THE CREATIVE ENTERPRISE TOOLKIT

ITALIAN | Second Edition

nesta

BRITISH COUNCIL

01

INTRODUZIONE AL TOOLKIT CREATIVE ENTERPRISE

Creato da

nesta

In collaborazione con

BRITISH COUNCIL

Se sei una persona creativa e desideri avviare la tua attività, questa guida può aiutarti. Creative Enterprise Toolkit ti offre uno schema su cui sviluppare il tuo piano economico-finanziario (business plan) analizzando le tue idee e creando un modello di business adatto alle tue aspirazioni e motivazioni.

Utilizzarei questo Toolkit

Questo capitolo tratta i seguenti argomenti:

- A chi si rivolge questa guida
- Perché è diversa dalle altre guide per il business
- In che modo può aiutare
- Cosa puoi aspettarti di ottenere dal processo

E ora... che succede?

Questo capitolo tratta i seguenti argomenti:

- Che tipo di società costituire
- Collegamenti a organizzazioni utili per aiutarti a passare alla fase successiva

02

A CHI SI RIVOLGE QUESTA GUIDA?

Nei manuali Creative Enterprise Toolkit troverai informazioni e consigli insieme a una serie di esercizi e attività che abbiamo sviluppato per aiutarti ad analizzare e sviluppare la tua idea di business, descrivere la "storia" della tua attività e sviluppare il tuo piano economico-finanziario (business plan). Quando arriverai alla fine di questa guida sarai in grado di rispondere alle seguenti domande fondamentali:

- Cosa devo fare per far funzionare la mia attività?
- Perché i miei clienti dovrebbero interessarsi e come potranno beneficiarne?
- Come posso guadagnare denaro per consentire alla mia attività di sostenersi?

"Il più grande rischio è non prendersi nessun rischio... In un mondo che sta cambiando molto velocemente, l'unica strategia che garantisce di fallire è quella di non correre rischi".

Mark Zuckerberg, Facebook

Nel realizzare la tua idea d'impresa assumi rischi, risolvi problemi e fai sì che le idee si realizzino. Questa è la vera essenza del business. In un mondo in rapida evoluzione le opportunità sono molte, ma lo sono anche i rischi.

Avere un obiettivo chiaro, perseveranza e passione per ciò che si vuole raggiungere ti aiuterà lungo il percorso: "Il modo migliore per predire il futuro è inventarlo... Dietro ogni impresa di successo c'è qualcuno che ha preso una decisione coraggiosa". (Peter F. Drucker, pedagogista e autore).

Avviare un'impresa può essere scoraggiante. Acquisire familiarità con il linguaggio e le procedure di business ti aiuterà e ti consentirà di articolare e discutere con fiducia le tue idee con partner, fornitori e clienti, nonché con agenzie di sostegno alle imprese.

I metodi tradizionali di sviluppo di un'impresa comportano l'impegno con i direttori di banca, le agenzie di sostegno alle imprese, la famiglia e gli amici; tutti probabilmente ti chiederanno di sviluppare un piano economico-finanziario (business plan), soprattutto prima di investire nella tua idea.

CHE COSA RENDE DIVERSA QUESTA GUIDA?

La stesura di un piano economico-finanziario (business planning) può sembrare alienante, in quanto tende a utilizzare una procedura rigida e lineare per definire e descrivere la tua impresa. L'abbiamo affrontata in un modo diverso. In Creative Enterprise Toolkit abbiamo riunito una serie di approcci alla stesura di un piano economico-finanziario (business planning) che attingono alle tue capacità creative per aiutarti a progettare la tua impresa. Ci sono quattro elementi principali:

01 Manuali pratici

Oltre a questo manuale introduttivo, ci sono tre manuali pratici che ti aiuteranno a descrivere la tua attività, analizzare come funziona e sviluppare un modello d'impresa adatto alle tue aspirazioni.

02 Schede di lavoro

Ogni manuale contiene due o tre schede di lavoro che ti aiuteranno ad analizzare i problemi chiave della tua attività attraverso la modellizzazione.

03 Casi di studio

Sono inclusi casi di studio riguardanti imprenditori reali che hanno utilizzato le schede di lavoro e le esercitazioni per plasmare con successo la propria impresa.

04 Note per il tutor

Note per il tutor sono fornite per coloro che potrebbero utilizzare questo materiale come strumento formativo con studenti e laureati.

"QUALI SONO LE COSE PIÙ DIFFICILI NELL'AVVIARE E PORTARE AVANTI UN'IMPRESA? ...TUTTO".

Katharine E Hamnett, Designer, Regno Unito

CHE COSA RENDE DIVERSA QUESTA GUIDA?

Manuali pratici

Ecco un riassunto dei manuali. Ti consigliamo di utilizzarli nell'ordine in cui vengono presentati. Questo ti guiderà attraverso un percorso logico, dalla definizione dell'ambito della tua idea fino a considerazioni pratiche di marketing e finanza.

02

In **Creare un Creative Business** definisci i valori che desideri che la tua attività incarni e sviluppi una visione e una missione. Quindi analizzi la tua idea per guardare alle reali opportunità di business e ai possibili clienti.

03

In **Far funzionare il tuo business** identifichi i tuoi clienti e i benefici che ottengono dal tuo prodotto o servizio. Definirai la tua procedura di business e identificherai le relazioni chiave che devi sviluppare per aiutarti a raggiungere il tuo obiettivo. Quindi prenderai in esame i metodi per finanziare la tua attività.

04

In **Coinvolgere i clienti e restare in affari** esplori diversi modi per interagire con i tuoi clienti e generare vendite, oltre a come gestire il flusso di cassa per assicurarti che le finanze si accumulino.

Schede di lavoro

Modellizzare significa fare una rappresentazione visiva di qualcosa, una raffigurazione della realtà con un grafico, un'immagine, un oggetto o una rappresentazione matematica. Le schede di lavoro di ciascun manuale sono progettate per aiutarti a sviluppare un'ampia gamma di modelli per esplorare i diversi aspetti della tua impresa e capire, descrivere e prevedere meglio come potrebbe funzionare. Le userai per esplorare le attività coinvolte nel trasformare le tue idee in prodotti e servizi che le persone desiderano. Ti aiutano a esplorare ciò che stai offrendo, a chi lo stai offrendo e come puoi coinvolgere queste persone e guadagnare denaro con la tua attività.

Con le schede di lavoro esplorerai le seguenti aree della tua attività:

- I tuoi valori
- Modellizzazione dell'evidenza
- I tuoi clienti
- Modellizzazione blueprint
- Modellizzazione delle relazioni
- Il marketing mix
- Attività di marketing critiche.

Ciascuna delle schede di lavoro è descritta in maggior dettaglio nelle pagine seguenti.

"Hai un'idea e pensi che sia facile da realizzare, ma non lo è. Devi valutare e analizzare, prima di realizzare, come un ingegnere; questo è ciò che mi ha insegnato il Toolkit."

Basar Under, Designer Soundscapes, Sonik Buti, Turchia

06

CHE COSA RENDE DIVERSA QUESTA GUIDA?

Ogni scheda di lavoro ti aiuta a porti domande cruciali sulla tua attività. Lavorare utilizzandole come esercizi ti aiuterà a costruire un'immagine convincente della tua futura impresa, per te stesso e per gli altri. Puoi usarle da solo/a o con partner e amici. Le schede di lavoro sono state progettate in modo da poterle fotocopiare, permettendoti di rivedere e modificare le cose nel tempo. Naturalmente, puoi scrivere direttamente sulle tue schede di lavoro, oppure puoi usare post-it per mantenere al scheda pulita per ulteriori utilizzi. Puoi anche scaricare schede di lavoro nuove all'indirizzo www.nesta.org.uk.

"È stato importante avere una strategia chiara in un momento in cui non sapevamo cosa fare e avevamo considerato di fermarci. Ci ha dato una nuova visione per il nostro business".

Alyona Kotlyar, Designer di accessori, Be Different Tie, Ucraina

Casi di studio

I casi di studio riguardano imprenditori reali che hanno utilizzato le schede di lavoro e gli esercizi contenuti in Creative Enterprise Toolkit per plasmare con successo il proprio business. Includono società commerciali e imprese sociali che operano in una gamma di settori creativi come moda, gioielleria, tecnologia, progettazione di prodotti, festival e centri creativi. Molti degli imprenditori creativi hanno partecipato a seminari su come usare Creative Enterprise Toolkit, organizzati da Nesta e dall'Ufficio per le attività culturali nel Regno Unito e da British Council all'estero.

COME PUÒ AIUTARMI QUESTA GUIDA?

Quando qualcuno inizia a trasformare la sua idea in un'idea imprenditoriale, passa attraverso diverse fasi:

Fantasia. Tutti abbiamo avuto dei momenti nei quali abbiamo notato qualcosa che non funziona come si deve o ci siamo chiesti come migliorare le cose nella nostra vita. Quei momenti in cui si dice: "Non sarebbe bello se...", "Ho questa idea...", o "Sarebbe meglio se...". In questa fase di fantasia, abbiamo un'idea che pensiamo valga la pena analizzare e magari sviluppare ulteriormente.

Visione. In questa fase, hai le idee più chiare su ciò che vuoi raggiungere, ciò che la tua impresa offrirà, chi potrebbe essere interessato a comprare ciò che hai e come potresti proporlo. Ulteriori ricerche potrebbero essere ancora necessarie per sviluppare l'idea, compreso sapere se c'è necessità o richiesta di ciò.

Animazione. In questa fase stai provando la tua idea per vedere se potrebbe essere un'impresa sostenibile. Stai pensando a come raggiungere i tuoi clienti, con chi dovrai collaborare o chi dovrai coinvolgere affinché l'impresa fornisca ciò che si propone di fare, come pagherai per questo e se ciò che addebiterai renderà profitto a sufficienza per creare un'impresa sostenibile.

"All'inizio la mia attività era soprattutto un'idea. Gradualmente le mie idee e la mia fiducia sono cresciute e ora mi sento in grado di portare avanti la mia attività con successo".

Anna Stutfield, Product Designer, Regno Unito

COME PUÒ AIUTARMI QUESTA GUIDA?

Attività. A questo punto stai operando sul mercato e ti stai concentrando su come far funzionare il business a livello pratico. Verificherai le sue diverse parti per assicurarti che funzionino in modo redditizio per raggiungere un'impresa sostenibile.

Rinnovo. Dopo aver operato per un certo periodo, sarai in grado di misurare le prestazioni dell'impresa. Potresti considerare il valore che dai ai tuoi clienti, così come il profitto che questo genera per l'impresa, al fine di determinare cosa fare dopo. L'ambiente più ampio e le tue idee saranno in continua evoluzione, quindi devi rinnovare le idee iniziali su clienti, modelli di business e finanziari.

Sviluppare e perfezionare la tua idea di business è un processo iterativo. Anche se la tua visione spesso rimane relativamente statica, dovrai verificare continuamente la vitalità dei tuoi processi di animazione e operativi rispetto ai cambiamenti del mercato e dell'ambiente di business.

COSA POSSO ASPETTARMI DI OTTENERE DA QUESTO PROCESSO?

I tre manuali pratici che costituiscono il nucleo di questa guida mirano a darti un supporto nelle fasi di visione e animazione e a prepararti per l'attività. Ciascuno fornisce risultati pratici:

Creare un Creative Business - risultati

Nel manuale 02 esplori gli elementi costruttivi che ti aiuteranno a definire le basi della tua attività. I risultati che dovresti aspettarti comprendono:

- Utilizzare fatti aziendali di base per esplorare la tua idea come un'idea imprenditoriale.
- Valutare come puoi identificare, proteggere e sfruttare la tua proprietà intellettuale.

- Identificare i valori che sono alla base del perché stai facendo quello che stai facendo. Sono questi valori, combinati con la tua energia e le tue ambizioni, a fare la differenza tra il tuo business e quelli degli altri. Bilanciando passione, talento e spinta economica aumenterai le possibilità di successo e sostenibilità della tua impresa.
- Creare una Visione e una Missione che riassumano l'impatto che desideri avere.
- Utilizzare Modellizzazione dell'evidenza ed Evidenza del futuro per illustrare come potrebbe apparire la tua impresa e che cosa significa per te il successo.
- Un'analisi SWOT per valutare il posizionamento strategico della tua impresa e identificare possibili punti deboli e minacce da affrontare, nonché punti di forza e opportunità da sfruttare.

Far funzionare il tuo business – risultati

Dopo aver dato forma alla tua idea imprenditoriale e definito le basi per il suo sviluppo, in questo manuale identifichi i tuoi clienti, esplori gli aspetti connessi alla tua attività e le varie relazioni che vorrai sviluppare per aiutare la tua azienda a progredire e a fornire i tuoi prodotti o servizi. I risultati principali sono:

- Identificare la base di clienti e verificare della necessità di un prodotto o di un servizio. Avrai stabilito che ci sono abbastanza clienti disposti a pagarti l'importo desiderato per la tua offerta.
- Comprendere le interrelazioni tra la tua visione del business, le aspettative dei clienti e le qualità del tuo prodotto o servizio come chiave per la tua attività imprenditoriale.
- Avrai esaminato diverse opzioni finanziarie che possono aiutarti ad avviarti nelle prime fasi della tua attività.

COSA POSSO ASPETTARMI DI OTTENERE DA QUESTO PROCESSO?

- La Modellizzazione blueprint ti ha aiutato a sviluppare un piano operativo più dettagliato e a identificare le aree in cui hai bisogno di esperienza e risorse esterne per fornire il tuo prodotto o servizio ai tuoi clienti.
- La Modellizzazione delle relazioni introduce le quattro aree chiave dell'attività imprenditoriale: Ideatore, Realizzatore, Distributore e Cliente. Identificherai i diversi tipi di relazione necessari per sviluppare il tuo prodotto o il tuo servizio e fornirlo ai tuoi clienti.

Coinvolgere i clienti e restare in affari — risultati

Devi portare il tuo messaggio ai tuoi clienti e assicurarti che le finanze abbiano un senso per l'impresa. Nel manuale 04 ti vengono presentati marketing e finanza. I risultati principali includono:

- Il Marketing Mix ti fornisce uno schema per considerare gli elementi chiave che dovrebbero essere messi in atto per imparare da, interagire con e co-creare con i tuoi clienti. Queste sono le 7P del Marketing: Product, Place, Price, Promotion, People, Process e Physical Environment (prodotto, luogo, prezzo, promozione, persone, processo e ambiente fisico).
- Il Marketing Mix ti consente inoltre di esplorare i componenti chiave per pianificare le attività di comunicazione.
- Avere una struttura e un format per sviluppare un piano di marketing ti consente di preparare la tua strategia di comunicazione per assicurarti di massimizzare l'impatto di qualsiasi informazione rilasciata ai clienti.

- La Modellizzazione finanziaria presenta il ruolo vitale della finanza per consentirti di controllare le tue attività imprenditoriali. Questo è fondamentale per te per prevedere i problemi che potrebbero insorgere e per garantire che la tua attività non perda denaro.
- Il flusso di cassa è uno strumento che può aiutarti a capire come il denaro entra ed esce dall'impresa. Comprendendo ciò, puoi avere il controllo reale delle tue finanze aziendali per assicurarti di mantenere un business sano e sostenibile che soddisfi le tue aspirazioni.

Gli strumenti e gli approcci di Creative Enterprise Toolkit sono progettati per aiutarti a modellizzare, definire, spiegare, comunicare e controllare la tua attività. Passare attraverso questo processo ti aiuta a sviluppare un piano economico-finanziario (business plan) chiaro che puoi usare per condurre le tue attività e far funzionare la tua idea!

Nella sezione successiva, E ora... che succede?, esaminerai i diversi tipi di impresa e considererai quali sono i più adatti alla tua attività. Troverai anche link a organizzazioni utili in grado di offrirti assistenza per la creazione della tua impresa.

E ora...che succede?

Una volta che hai lavorato sui tre manuali con i loro esercizi e le schede di lavoro, avrai gli elementi costruttivi per realizzare la tua idea facendo diventare la tua idea imprenditoriale un'impresa redditizia.

Dovresti essere in grado di descrivere chiaramente la "storia" della tua attività e come funzionerà la tua attività.

DOVE VUOI PORTARE LA TUA ATTIVITÀ?

Dovresti essere in grado di rispondere con fiducia alle domande poste all'inizio di questo viaggio:

- Cosa devo fare per far funzionare la mia attività?
- Perché i miei clienti dovrebbero interessarsi e come potranno beneficiarne?
- Come posso guadagnare denaro per consentire alla mia attività di sostenersi?

Ma questo è solo l'inizio... Hai superato solo la prima fase della creazione di un business. Tuttavia, seguendo i processi di Creative Enterprise Toolkit, dovresti essere in grado di passare dall'avere solo un'idea all'avere più di un'idea di business; attraverso l'interazione con i clienti e la previsione della tua situazione finanziaria. Definendo i componenti del tuo piano economico-finanziario, sarai in grado di formulare risposte alle domande che probabilmente ti rivolgerà qualsiasi persona o organizzazione che desideri sostenere la tua attività.

Alcune di queste domande potrebbero essere difficili e dovresti chiederle a te stesso prima di imbarcarti in un'impresa. In effetti, dopo aver completato questo processo potresti avere ancora più domande che risposte. Dovrai pensare se puoi impegnare il tempo, l'energia e gli investimenti emotivi necessari per far sì che il tuo business possa realizzarsi. Dovrai anche considerare se questo è il momento giusto nella tua vita per avviare questa impresa e perché preferisci il lavoro autonomo o creare un'impresa piuttosto che lavorare altrove.

Potrebbero essere necessari ancora molti lavori di ricerca e sviluppo prima di poter essere in grado di avviare la tua attività. Ricordati che c'è supporto per gli aspiranti imprenditori. E che per la gran parte è gratuito. Dovrai valutare che cosa avrà maggior valore per te e come utilizzarlo al meglio. Alla fine di questo manuale trovi un elenco di agenzie di sostegno del Regno Unito. L'elenco non è esaustivo e cambierà nel tempo, quindi cerca di tenerti aggiornato con le ultime modifiche attraverso il contatto con i tuoi pari e le reti professionali.

DOVE VUOI PORTARE LA TUA ATTIVITÀ?

Ricordati, è una buona prassi rivisitare i modelli e gli esercizi che hai già svolto. I piani imprenditoriali e di marketing dovrebbero essere regolarmente rivisti e modificati a fronte delle prestazioni per garantire che gli obiettivi di business sia a breve sia a lungo termine siano raggiunti.

Man mano che il tuo piano economico-finanziario si sviluppa, inevitabilmente si modificherà e cambierà. Vale la pena tornare di tanto in tanto alle basi per verificare se stai andando nella giusta direzione e apportare le modifiche necessarie per mantenerti in traiettoria. Potresti anche scegliere di condividere i modelli e le esercitazioni con i partner e il personale.

CHE TIPO DI SOCIETÀ CREARE?

È importante considerare che tipo di impresa creare. Di seguito è riportato un breve riepilogo dei principali tipi di società nel Regno Unito.

Impresa individuale

In qualità di impresa individuale, sei autonomo e indipendente e tutti i profitti dell'impresa vanno a te. È facile da costituire e far funzionare la tua attività. Tuttavia, avrai una responsabilità illimitata e sarai personalmente responsabile di eventuali debiti contratti dalla tua impresa.

Partnership

Si hanno partnership quando due o più persone si mettono in affari insieme. L'impresa può beneficiare della gamma di competenze ed esperienze portate dai partner. Tuttavia, i disaccordi tra i partner possono causare problemi. Vi è una responsabilità illimitata e i partner condividono costi, profitti e tutti i debiti dell'azienda.

Partnership a responsabilità limitata (LLP)

Una partnership a responsabilità limitata ha la flessibilità di una partnership con i vantaggi della responsabilità limitata, in cui il rischio finanziario personale è limitato a quanto si investe nell'attività e alle garanzie fornite per ottenere finanziamenti.

Questo tipo di società ha obblighi legali, incluso il mantenimento dei registri pubblici della società in modo simile a una società a responsabilità limitata.

Società a responsabilità limitata (Limited)

Una società a responsabilità limitata è un'entità giuridica separata e deve essere registrata presso il Registro delle Imprese (Companies House). Il rischio finanziario per gli azionisti (membri o proprietari) è limitato al valore delle azioni di cui sono titolari o delle garanzie impegnate.

Questo tipo di società ha degli obblighi legali ulteriori rispetto a quelli di un commerciante in proprio o di una partnership. La società deve presentare bilanci e rendiconti annuali al Registro delle Imprese (Companies House) e la parola "Limited" deve essere utilizzata nel nome.

Impresa socialmente utile (Community Interest Company - CIC)

Questa forma di società a responsabilità limitata è adatta a organizzazioni con un interesse nella comunità o nel sociale. Il profitto o il surplus generati vengono solitamente reinvestiti nella comunità o società piuttosto che essere distribuiti agli azionisti e ai proprietari. Le organizzazioni devono presentare una dichiarazione di interesse della comunità per l'approvazione da parte del regolatore CIC e confermare che tutti i beni saranno utilizzati solo a vantaggio della comunità (blocco dei beni). Può essere costituita come una società privata a responsabilità limitata con capitale sociale o con garanzia o come ente benefico, con vantaggi fiscali (anche se essere ente benefico comporta anche una maggiore regolamentazione).

MODI DI FARE IMPRESA

Negli ultimi tempi, diversi modi di fare impresa, anche se non sono nuovi, stanno diventando più comuni. Questi includono operare come:

Impresa sociale: un'impresa che fa affari per uno scopo sociale. Può operare sotto diverse forme legali, tra cui CIC, società a responsabilità limitata e organizzazioni benefica. Qualsiasi surplus derivante dall'attività viene reinvestito nella società o nella comunità per adempiere al suo scopo sociale, piuttosto che essere distribuito agli azionisti e ai proprietari. A differenza del CIC, ci potrebbe essere o meno un blocco dei beni.

Cooperativa: una società gestita e di proprietà dei suoi lavoratori e/o consumatori in cui ogni membro ha diritto di voto. I soci-proprietari condividono equamente il controllo del business e investono in azioni per fornire capitale per l'attività. La principale differenza tra altri tipi di imprese e una cooperativa è che le cooperative sono organizzate per il beneficio reciproco, in cui i soci controllano l'attività e ne traggono beneficio.

Collettivo: quando un certo numero di organizzazioni si riuniscono per uno scopo specifico. I membri del collettivo di solito hanno un interesse o un obiettivo comune. La forma del collettivo può essere definita formalmente o essere un accordo più libero e informale.

Ringraziamenti

Seconda edizione

Il contenuto di questo manuale è stato originariamente ideato dal Creative Pioneer/ Creative Economy Team di Nesta per accompagnare The Creative Pioneers' Academy, Insight Out e Starter per 6 programmi.

A fronte dei feedback dei formatori e dei partecipanti, il contenuto è stato rivisto e sono stati inclusi nuovi aspetti. I modelli, gli esercizi e le idee provengono da una serie di fonti, alcune delle quali sono elencate di seguito.

Le definizioni di modellizzazione e modelli di business sono state sviluppate dal lavoro di Alexander Osterwalder www.businessmodelgeneration.com

L'illustrazione "passione, talenti e spinta economica" è sviluppata dal concetto di Three Circles of the Hedgehog in "Good to Great", di Jim Collins e pubblicato da Random House Business Books.

Scheda di lavoro Valori: il contenuto e l'approccio sono stati sviluppati e forniti da Joanna Woodford - Trainer, Coach e Business Adviser.

I tuoi clienti: il contenuto di questa scheda di lavoro è stato fornito dall'Ufficio per le imprese culturali (Cultural Enterprise Office).

Modellizzazione dell'evidenza: questo è un adattamento del modello Tetrad sviluppato da Marshall McLuhan www.marshallmcluhan.com, intrapreso dall'azienda di servizi innovativi e di design Live | Work www.livework.co.uk

Modellizzazione delle relazioni: il contenuto è stato sviluppato da un'idea di Designersblock www.designersblock.org.uk

Modellizzazione blueprint: è stata sviluppata da alcune delle idee contenute nel libro di Bill e Gillian Hollins, "Over the Horizon: Planning Products Today for Success Tomorrow", pubblicato da John Wiley & Sons.

Scarica qui il toolkit completo
www.nesta.org.uk/enterprise-toolkit

Marketing Mix e Attività di Marketing Critiche: questo contenuto è stato fornito da The Value Innovators Ltd www.tvi-ltd.com

Modellizzazione finanziaria: è stata sviluppata da Andy Chapman, che ha concesso in licenza a Nesta questo modello.

Elenco dei collaboratori

Nesta desidera ringraziare le seguenti persone e organizzazioni per il loro contributo nel supportare e sviluppare il contenuto di questo manuale.

Ufficio per le attività culturali (Cultural Enterprise Office), in particolare Fiona Pilgrim
www.culturalenterpriseoffice.org.uk

Jenny Rutter – Creative e Digital Business Advisor

Joanna Woodford – Trainer, Coach e Business Adviser

Journey Associates – Catherine Docherty
www.journeyassociates.com

Martach – Colin Burns

Own-it www.own-it.org

Percy Emmett www.percyemmett.com

The Value Innovators Ltd
www.tvi-ltd.co.uk

KVGD www.kerrvernon.co.uk

Elenco delle organizzazioni utili

Business Gateway www.bgateway.com

Business Link www.businesslink.gov.uk

Coach in a Box
www.coachinabox.co.uk

Cobweb Information for Business
www.cobwebinfo.com

Ufficio proprietà intellettuale (Intellectual Property Office) www.ipo.gov.uk

Invest Northern Ireland www.investni.com

Own-it www.own-it.org

Governo dell'Assemblea gallese (Welsh Assembly Government)
www.business-support-wales.gov.uk

Creative Entrepreneurs
www.creativeentrepreneurs.co

Appunti

02

CREARE UN CREATIVE BUSINESS

Creato da

nesta

In collaborazione con

BRITISH COUNCIL

Nel mettere in piedi la tua attività, ti è d'aiuto capire le tue motivazioni, ciò che rende la tua offerta esclusiva, nonché le tue speranze e l'impatto che vuoi avere. In questo capitolo di Creative Enterprise Toolkit, esplori gli elementi costruttivi che ti aiuteranno a plasmare il tuo business per il futuro.

In questo manuale, tratterai...

Dati di fatto degli affari
Hai una buona idea o una buona idea imprenditoriale

Proprietà intellettuale
Come identificare, proteggere e sfruttare la tua PI

Valori
Identificare i valori che sono alla base delle tue attività

Visione e Missione
Riassumi le tue speranze per il tuo business e l'impatto che vuoi avere

Evidenza
Utilizzando la modellizzazione dell'evidenza e l'evidenza futura, illustra che aspetto avrà il successo per te

02

DATI DI FATTO DEGLI AFFARI

Ci sono due domande a cui chiunque desideri avviare un'attività deve essere in grado di rispondere in un batter d'occhio:

- **Che cosa faccio?**
- **Perché dovrebbe interessare ai miei clienti?**

Fermati e scrivi una breve frase che sintetizza ciò che fai. Poi un'altra che esprime perché questo dovrebbe interessare ai tuoi clienti. Questo è noto come "elevator pitch". Mantenerle concise può essere difficile. Se ti ritrovi a divagare, continua a perfezionare le tue parole finché non hai qualcosa di breve e preciso. Le tue risposte potrebbero essere qualcosa del genere:

Che cosa faccio?
Gestisco una società di servizi di progettazione.

Perché dovrebbe interessare ai miei clienti?
Abbiamo creato tecniche digitali esclusive per migliorare l'esperienza del cliente, garantendo che le offerte dei nostri clienti siano accattivanti, significative e migliorino il loro marchio.

Per esaminare queste due domande un po' più a fondo, ecco alcuni dati di fatto basilari degli affari che devi prendere in considerazione.

01 I clienti devono volere ciò che offri

Un'azienda ha bisogno di entrate per sopravvivere e le entrate si basano sulla domanda del tuo prodotto o servizio. Per aiutarti a scoprire se c'è domanda, o del potenziale per essa, puoi usare le ricerche di mercato. Ciò può aiutarti a capire il tuo mercato e ridurre le possibilità che il tuo prodotto/servizio non vada a buon fine, ad esempio a causa di mancanza di clienti o di un prezzo eccessivo. A pagina 05 parliamo più a lungo sull'individuazione delle opportunità di domanda.

02 Devi dire come soddisfi quella domanda

Dovrai descrivere in che modo il tuo prodotto o servizio soddisferà le esigenze dei clienti. Parla dei vantaggi che porterà, oltre a descriverne caratteristiche e funzioni. Puoi farlo coinvolgendo i clienti: facendo ricerche su ciò di cui hanno bisogno e valorizzano e chiedendo feedback tramite sondaggi sulla soddisfazione del cliente.

Ricorda, vorrai che i clienti tornino, quindi è importante interagire regolarmente con loro e capire le loro esigenze.

03 Devi continuare a renderti interessante per quella domanda

Anche quando sai che c'è una domanda e ti sei reso interessante a proposito, non puoi riposare. La domanda dei clienti è paragonabile a mettere benzina in un'automobile. Puoi andare avanti, anche ad alta velocità, ma, a meno che non continui a rifornirti di carburante, a un certo punto ti fermerai. Puoi "fare rifornimento" sviluppando un piano di vendita e di marketing che si concentra sul coinvolgimento dei clienti.

04 Devi innovare continuamente per competere e sopravvivere

Questo si ottiene attraverso una strategia competitiva. Cinque principi guida fanno la differenza e aiutano a garantire che un'attività sia mirata, produttiva e che infine abbia successo:

01 Al centro della tua idea non ci sei tu, ci sono i tuoi clienti.

02 Non devi fare tutto da solo. Costruisci partnership e alleanze.

03 Devi avere una visione della tua attività per posizionare la tua offerta. E devi comunicare questa visione in modo chiaro e coerente.

04 Devi capire la tua motivazione personale per la gestione di un'attività, compresa l'importanza dei rendimenti finanziari.

05 Devi essere in grado di misurare le prestazioni della tua attività, che, in determinati momenti critici, possono essere misurate solo in termini di denaro.

Questi fatti sono alla base di tutto ciò che segue. Se la tua idea imprenditoriale non aderisce a questi principi, dovresti seriamente chiederti se possa funzionare.

04

UNA GRANDE IDEA O UNA GRANDE IDEA IMPRENDITORIALE?

Un'idea tende ad avere i tuoi pensieri e i tuoi desideri al suo centro. Ma un'idea imprenditoriale deve avere al centro clienti, acquirenti o pubblico. Tre fatti chiave distinguono un'idea imprenditoriale da un'idea creativa:

01 Ci deve essere un bisogno chiaro per il tuo prodotto o servizio (o devi crearne uno) e dovresti fornire una soluzione nuova o migliore per quel bisogno.

02 Questo bisogno deve avere un potenziale sufficiente per creare una domanda.

03 Deve esserci una remunerazione sufficiente all'interno della tua idea affinché sia in grado di sostenere le tue esigenze imprenditoriali immediate così come quelle future.

Esempio di prodotto: Dyson

L'inventore James Dyson ha introdotto l'aspirapolvere senza sacchetto che prometteva una maggiore aspirazione rispetto agli aspirapolvere tradizionali e quindi moquette più pulita. C'erano abbastanza persone insoddisfatte del loro aspirapolvere per creare la domanda per i nuovi Dyson. La ricompensa dell'azienda è stata quella di guadagnare abbastanza denaro non solo per andare alla pari, ma per ampliare la sua gamma di aspirapolveri e diversificarsi con altri prodotti.

Esempio di servizio: Easyjet

Easyjet è stata il fattore chiave per la rivoluzione del trasporto aereo rendendolo economicamente accessibile.
La società si è costituita nel 1995 con due aerei che offrivano tariffe aeree a basso costo fornendo un servizio di base e addebitando gli extra come bagaglio a mano e cibo. La domanda dei consumatori ha alimentato il successo dell'azienda. La sua ricompensa è che ora è una delle più grandi compagnie aeree in Europa ed è stata quotata alla Borsa di Londra nel 2000.

Individuare le opportunità

Avere un prodotto o un servizio innovativo può aprire mercati che non esistevano prima di sfidare il panorama competitivo già esistente. Ti permette di costruire un nuovo monopolio (anche se solo per un breve periodo), che ti permetterà di crescere senza concorrenza. Ma fai attenzione! Gli innovatori che arrivano per primi sul mercato spesso hanno esperienze negative e perdono denaro, mentre i seguaci raccolgono i frutti: beneficiano della consapevolezza del prodotto o del servizio e introducono versioni rivedute che risolvono i problemi iniziali ed evitano problemi di proprietà intellettuale.

Quindi accanto alle domande “Che cosa faccio?” e “Perché dovrebbe interessare ai miei clienti?”, dovresti chiederti:

- C’è un bisogno per ciò che sto offrendo?
- Ci sarà una domanda sufficiente?
- Ciò genererà un guadagno sufficiente per far progredire la mia attività?

Cos’è la proprietà intellettuale?[1]

Se hai individuato un’opportunità o pensato a un’idea, devi pensare alla Proprietà intellettuale.

Musica. Libri. Software per il computer. Prodotti che usiamo nella nostra vita quotidiana... ciascuno di essi è un prodotto della creatività umana e la creatività è protetta. Le creazioni della mente, una volta espresse, costituiscono la proprietà intellettuale (PI).

La parola cruciale qui è “espresse”. Non esiste alcuna protezione della PI nel Regno Unito per idee o concetti, ma solo per l’espressione di quelle idee o concetti. Le normative PI variano da paese a paese, quindi è consigliabile rivolgersi a un esperto se prevedi di rivolgerti ai mercati esteri.

1: Contenuto originale di Own-it: Intellectual Property Know-How for the Creative Sector

UNA GRANDE IDEA O UNA GRANDE IDEA IMPRENDITORIALE?

Le tipologie più comuni di protezione della PI per determinati tipi di attività sono:

- **Brevetti e diritti sul progetto /** soluzioni tecniche, nuove invenzioni e prodotti
- **Diritto d'autore /** per opere letterarie, artistiche, teatrali e musicali
- **Marchi /** per nomi di marchi, parole, suoni e persino (molto raramente) odori
- **Creative Commons /** per rendere la tua PI accessibile a determinate condizioni.

In affari, tutti i tuoi progetti, software, marchi, packaging e loghi dovrebbero essere protetti. In poche parole, tutte le tue produzioni mentali e creative possono essere trasformate in beni tangibili in modo che tu possa concedere in licenza, vendere, scambiare, dividere o mantenere i tuoi diritti su tali prodotti.

È importante considerare come puoi proteggere, sfruttare e gestire la tua proprietà intellettuale in modo efficace.

Gestire le tue PI e sbloccare il valore della tua creatività

Alcune delle cose che seguono potrebbero essere in linea con lo sviluppo della tua attività solo in seguito, ma vale la pena esserne consapevoli adesso.

Passaggio 1: Identifica la tua proprietà intellettuale

- Elenca le tue risorse creative (le tue PI) tra cui il tuo logo e nome/marchio della società, il design della confezione, i prodotti e i software.
- Verifica che i tuoi progetti, le idee espresse, i concetti e le opere creative siano nuovi e originali.

Passaggio 2: Proteggi la tua proprietà intellettuale

- Crea un semplice accordo di riservatezza da utilizzare con i clienti, i potenziali produttori o gli investitori PRIMA di avviare trattative.

- Registrare progetti, brevetti e marchi nel sito web dell'Ufficio Proprietà Intellettuale del Regno Unito.
- Ottieni i nomi di dominio Internet per salvaguardare il tuo marchio.
- Quando ti avvicini ai produttori metti per iscritto condizioni contrattuali come accordo di riservatezza, accordo per il prototipo (in base al quale la fabbrica si impegna a fare un campione con le tue specifiche), lettera d'intenti (che precede un contratto concordato e che stabilisce i requisiti di entrambe le parti) e accordo di produzione.
- Conserva bene la documentazione che riguarda i lavori in corso. Questa include i tuoi schizzi, note, bozze, schemi, contratti, lettere e comunicazioni ed e-mail.
- Segna l'autore/editore o il nome del creatore su tutte le copie del tuo lavoro, insieme alla data e al paese. © (Nome del proprietario) (Anno di creazione).
- Inserisci i tuoi diritti sul progetto registrati e altre date del rinnovo della PI nella tua agenda. Non dimenticare mai i diritti di PI o i rinnovi del nome del dominio.

Passaggio 3: Sfrutta la tua proprietà intellettuale

- Assicurati che tutti i progetti, i marchi e i brevetti registrati o richiesti siano uguali a quelli che intendi commercializzare.
- Metti il numero relativo ai tuoi diritti sul progetto su qualsiasi confezione e ® se hai un marchio registrato, per migliorare il tuo profilo.
- Massimizza il rendimento concedendo in licenza i tuoi diritti sia nel loro insieme che separatamente per sfruttare la tua PI in diversi territori o in forme diverse, in questo modo mantieni i tuoi diritti e allo stesso tempo guadagni da essi.
- Addebita una commissione di assegnazione se il cliente desidera i diritti, affidati sempre a una consulenza esterna prima di concedere l'assegnazione.

UNA GRANDE IDEA O UNA GRANDE IDEA IMPRENDITORIALE?

- Concedi in licenza la tua PI (in esclusiva o non in esclusiva). Puoi concedere in licenza i tuoi diritti in esclusiva al licenziatario, o non in esclusiva al licenziatario e a chiunque altro tu voglia concederli in licenza. Puoi concedere in licenza i diritti di riproduzione o distribuzione, i diritti di noleggio o di prestito. Tieni in considerazione che cosa stai concedendo in licenza (es. Il tuo marchio, il copyright, i diritti sul progetto) in quale forma (in esclusiva o non in esclusiva) e per quanto tempo (ad esempio le condizioni della licenza a un termine fissato, perpetuo o terminale) e infine, in quali luoghi nel mondo stai dando la licenza?
- Cerca di capire se vuoi richiedere royalty, costi di licenza o entrambi. (I pagamenti delle royalty variano in genere tra il 4 e il 14%, a seconda del tipo di lavoro/settore creativo).
- Negozia condizioni eque. Questo è il periodo in cui trascorri del tempo a negoziare un accordo. Poi viene la parte contrattuale, che prevede la formulazione dei dettagli per creare un contratto vincolante.
- Assicurati di ricevere un'equa remunerazione per il tuo lavoro. Ad esempio, se produci registrazioni audio, devi ricevere le royalty. Se hai scritto un libro, devi ricevere royalty di prestito e royalty dal tuo editore.
- Usa una licenza Creative Commons se vuoi controllare e condividere la tua PI. Puoi scegliere di consentire la riproduzione delle tue opere, ma non per scopi commerciali o altri metodi di utilizzo, quindi alcuni diritti sono riservati anziché tutti.

Passaggio 4: Fai valere la tua proprietà intellettuale

Anche le grandi organizzazioni possono riscontrare problemi nel far valere le loro PI. Download e streaming illegali costano enormemente alle industrie cinematografiche e musicali. Quindi, come puoi far valere efficacemente la tua PI?

- Tieni sotto controllo cosa stanno facendo i concorrenti e i nuovi operatori sul tuo mercato. Ricevi notizie, iscriviti alle news del settore, tieni d'occhio il sito dell'ufficio per la proprietà intellettuale del Regno Unito e presta attenzione ai nuovi marchi che vengono pubblicizzati. Se qualcuno viola le tue PI, puoi contestarli una volta che sono stati pubblicizzati.
- Se riscontri che qualcuno sta violando i tuoi diritti di PI invia lettere standard di diffida. Un avvocato può aiutarti a redigere una lettera efficace da inviare e consigliarti sulla migliore linea d'azione.

Ulteriori informazioni su come identificare, proteggere e massimizzare la tua PI nel Regno Unito sono disponibili attraverso organizzazioni tra cui Own-it: Intellectual Property Know-How for the Creative Sector.

10

VALORI

Valori

Quando svolgi la tua attività, hai tutto sotto controllo. Sei tu a decidere su cosa lavori. Hai l'opportunità di creare un'attività come la desideri – un'impresa che riflette davvero il tuo entusiasmo, la tua passione e i tuoi valori.

Sebbene la redditività sia vitale per qualsiasi attività affinché sia in grado di sopravvivere e prosperare, è essenziale che allinei la tua attività e il modo di condurla con i tuoi valori personali. Questi non sono necessariamente morali o etici, ma semplicemente le cose che ti fanno sentire veramente vivo e impegnato con passione in quello che stai facendo. Per una persona potrebbe essere fornire un servizio agli altri; per un'altra potrebbe essere la creatività o lavorare in squadra; e per qualcun altro potrebbe essere una sfida e un'avventura.

Avrai un maggiore senso di energia, impegno ed entusiasmo per l'avvio, lo sviluppo e la conduzione di un'attività che è in linea con i tuoi valori. Ciò ti darà maggiore determinazione e intraprendenza nell'affrontare le difficoltà e le sfide che creare un'attività e mantenerla comporta.

I tuoi valori influenzeranno un certo numero di aspetti: come lavori, come desideri che venga percepito il tuo lavoro e come interagisci con clienti, fornitori e finanziatori.

"Anche se è stato difficile trovare i valori sotto pressione, il fatto di rendermi conto di dover pensare alla mia attività in relazione ai miei valori è stato una lezione che conserverò per il futuro".

Tom Dowding, Mobile Content Designer, Mobile Pie, Regno Unito

I valori sono diversi dalle convinzioni. Abi Yardimci, specialista di educazione creativa e scrittore spiega:

“La differenza tra una convinzione e un valore (per me) è che un valore è qualcosa che ti è molto caro, come qualcosa di prezioso che tu proteggi da tutte le avversità per mantenerlo intatto. Una convinzione è qualcosa che sorregge le tue azioni e la tua direzione nella vita. Le convinzioni possono cambiare e quando ciò succede vedi grandi cambiamenti di energia, emozione e attitudine...”

Usa la scheda di lavoro 02a: I tuoi valori[1] per aiutarti a identificare e dare priorità ai tuoi valori e per inserirli nei tuoi piani per la tua attività. Usando dei post-it, annota i valori che sono importanti per te. La tabella nella pagina seguente contiene un elenco di possibili valori per iniziare.

Scheda di lavoro 02a: I tuoi valori

02a
I tuoi valori

Come usare questa scheda di lavoro

Lavora da solo in questo esercizio. Trova un posto tranquillo dove poter riflettere e pensare.

Stai per acquisire e organizzare i tuoi valori personali. Pensa ad essi come a delle cose che ti fanno sentire veramente vivo e appassionato per ciò che stai facendo nella tua attività.

Per una persona potrebbero essere il servizio agli altri e la creatività. Per qualcun altro potrebbero essere onestà, consapevolezza ecologica e leadership.

Usando dei post-it, annota tutti i valori che sono importanti per te. Scrivine tanti – più di quanti pensi possano essere utili. Vedi alcuni esempi di valori a pagina 12 nel manuale 02 per aiutarti a iniziare. Una volta che ne hai in abbondanza (10 o più), inseriscili nelle colonne pertinenti.

Non preoccuparti di farlo bene già dalla prima volta, scambiali finché non li hai messi al posto giusto. Per concentrare le tue attività, mettine al massimo cinque nella colonna “Sempre importante”.

Mostra la tua scheda di lavoro completata a qualcuno che ti conosce bene e chiedi il suo feedback.

Sempre importante	Importante qualche volta	Raramente importante	Mai importante

12

VALORI

Assegna quindi priorità a quelli che hai selezionato e disponili nelle colonne pertinenti della scheda di lavoro 02a. Cerca di avere al massimo cinque valori nella colonna “Sempre importante”.

Responsabilità	**Libertà**	**Energia**
Realizzazione	**Grazia**	**Servizio pubblico**
Avanzamento	**Crescita**	**Qualità**
Estetica	**Armonia**	**Riconoscimento**
Autorità	**Aiutare gli altri**	**Reputazione**
Equilibrio	**Aiutare la società**	**Resilienza**
Appartenenza	**Onestà**	**Rispetto**
Celebrità	**Umorismo**	**Responsabilità**
Sfida	**Indipendenza**	**Rispetto per sè stessi**
Comunità	**Influenzare gli altri**	**Spontaneità**
Cooperazione	**Integrità**	**Stabilità**
Creatività	**Status intellettuale**	**Status**
Credibilità	**Innovazione**	**Sostenibilità**
Curiosità	**Gioia**	**Lavoro di squadra**
Determinazione	**Giustizia**	**Tolleranza**
Disciplina	**Conoscenza**	**Tempo libero**
Dinamismo	**Leadership**	**Tranquillità**
Efficacia	**Lealtà**	**Fiducia**
Emozione	**Lavoro significativo**	**Varietà**
Eccellenza	**Guadagno monetario**	**Visione**
Fama	**Franchezza**	**Saggezza**
Sicurezza finanziaria	**Originalità**	**Equilibrio vita/lavoro**
Guadagno finanziario	**Pace**	**Lavorare da soli**

Perché sono valori importanti?

Ora che hai dato un nome ai tuoi valori, sarai in grado di usarli in diversi modi. Pensa ad essi come a una sorta di radar per scansionare il tuo lavoro e gli altri aspetti della tua vita e nota quali sono le cose che creano un vero senso di appagamento ed emozione (e, contemporaneamente, quali non lo fanno).

Ti aiuteranno a:

- Valutare la tua idea di business in termini di rispetto dei tuoi valori.
- Verificare come deve essere regolato il tuo equilibrio tra lavoro e vita.
- Mantenere l'ispirazione quando affronti gli aspetti più banali dell'attività o quando le cose non vanno poi così bene.
- Mantenerti in carreggiata quando ti vengono offerte scelte o opportunità diverse. Ad esempio, cosa succede se sei a corto di denaro e ti viene offerto un lavoro che non si adatta perfettamente al tuo programma?
- Comunicare perché qualcuno dovrebbe interessarsi alla tua attività, poiché i tuoi valori si collegano spesso a quelli di altre persone.

È possibile che ci sia tensione tra i tuoi valori personali e i tuoi valori imprenditoriali. Ad esempio, potresti non essere interessato ai soldi, ma realizzare un profitto è fondamentale per costruire un'attività sostenibile. Quindi, come utilizzi i tuoi valori personali per ispirare, guidare e plasmare la tua attività? Un modo consiste nel guardare i vari aspetti dell'essere nel mondo degli affari e pensare a quale dei tuoi valori è più importante per qualsiasi aspetto.

"...come studio ci siamo resi conto che non tutti i partner avevano gli stessi valori o la stessa visione per l'attività e, successivamente, uno dei partner se ne è andato".

Xander Lacson, Architetto, Design.3 Architects, Filippine

VALORI E MARCHI

I tuoi valori sono vitali anche nella costruzione di un marchio e devono essere coerenti con le tue azioni. Il marchio dà alla tua attività un'identità distinta, crea valore per i tuoi clienti e si collega con i tuoi fornitori e la tua squadra. Una parte fondamentale dello sviluppo di un marchio consiste nel decidere i valori che riflettono ciò che è importante per te e la tua attività e rimanere fedeli ad essi. Se agisci in un modo che è in conflitto con i valori che i tuoi clienti percepiscono, ciò potrebbe avere conseguenze significative e persino provocare una ripercussione. Questo è ciò che è successo a Innocent Drinks, che ha stretto un accordo con Coca Cola.

Innocent Drinks ha iniziato a vendere frullati di frutta salutari nel Regno Unito nel 1998. Sulla base di prassi commerciali etiche, ha anche donato il 10% dei profitti in beneficenza. Ha provocato uno sfogo al vetriolo da parte di numerosi clienti quando ha venduto una quota della società a Coca-Cola nel 2009. Alcuni clienti hanno pensato che l'azienda avesse, in pratica, fatto un patto con il diavolo. Qualcuno ha inveito: "Vi siete venduti l'anima. Questa è l'ultima volta che compriamo i vostri prodotti". Altri si sono dispiaciuti per la fine della fiaba: "Per favore, non mettete più blog allegri, e-mail simpatiche, produzioni artigianali da feste di paese e messaggi dolci sul lato dei cartoni... non si adattano più all'immagine del vostro marchio".

I suoi fondatori sembravano avere il paraocchi riguardo l'apparente conflitto tra ciò che Innocent presumibilmente rappresentava (i valori salutistici e sociali) e la posizione di Coca-Cola come uno dei portabandiera del capitalismo globale. La società è ora controllata per oltre il 90% dal gigante globale.

Adattato da business.timesonline.co.uk

"...non avevamo realizzato che stavamo creando un marchio, pensavamo al prodotto: il nostro modello di business era confuso".

Marilia Martins, Social Enterprise Supporting Artisans, Colybrii, Brasile

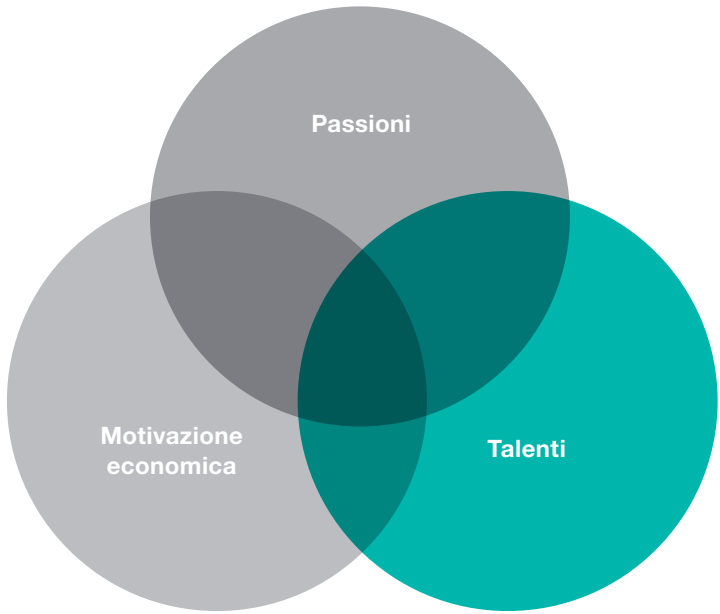
DA CHE COSA È GUIDATA LA TUA ATTIVITÀ?

Per avere successo, devi bilanciare il tuo desiderio di sviluppare la tua idea in un'attività con altri imperativi.

Se un'attività è guidata principalmente da idee ma non ha un aspetto commerciale, non sarà sostenibile. Allo stesso modo, se un'attività è motivata da imperativi commerciali senza la dovuta considerazione per la sua innovazione e la sua creatività, potrebbe non essere efficace a lungo termine. È importante raggiungere un equilibrio tra passioni, talenti e spinta economica.

"Pensare a me stesso, ai miei ideali, alle mie motivazioni e all'impatto della mia attività era molto più prezioso per me del semplice sapere come funziona un'attività".

Holly McIntyre, Online Recruitment for Creative Practitioners, Regno Unito



DA CHE COSA È GUIDATA LA TUA ATTIVITÀ?

L'illustrazione a pagina 15 è stata sviluppata da "Good to Great" di Jim Collins. Collins ha studiato le qualità e gli elementi guida che contraddistinguono le grandi aziende. Le aziende eccellenti si concentrano su attività che accendono le loro passioni, sfruttano appieno le loro capacità e talenti e hanno una visione chiara su come generare flusso di cassa e redditività più solidi e robusti.

Probabilmente è più facile identificare quali sono le tue passioni. Molte si rifletteranno sui tuoi valori. Questo manuale ti aiuterà a soppesare ciascuno degli elementi guida con le competenze necessarie per portare avanti la tua idea e l'efficacia finanziaria di ciò che stai proponendo.

Visione e Missione

Avendo ampiamente esplorato la tua idea come una proposta imprenditoriale, i valori che la sorreggono e gli elementi guida per le tue attività, puoi ora elaborare una visione e una dichiarazione d'intenti.

Visione: La tua definizione della visione dovrebbe essere ambiziosa e descrivere il cambiamento futuro che vuoi portare. Dovrebbe essere una singola frase e riflettere chiaramente i tuoi valori.

Missione: Una dichiarazione d'intenti dà vita alla tua visione affermando come raggiungerai il tuo scopo e per chi. Si tratta di un riassunto chiaro e conciso del perché esiste un'attività e delle sue intenzioni future. Una dichiarazione di intenti può dare molte informazioni ai clienti sulla tua attività, quindi è molto importante dedicare del tempo per svilupparla.

Idealmente, la dichiarazione d'intenti dovrebbe essere motivazionale, realistica e lunga solo 3 o 4 frasi. Dovrebbe essere simile a un riepilogo esecutivo che indica in cosa consiste la tua attività, cosa fai, quali sono le tue intenzioni imprenditoriali e perché sei in affari. Per trovare l'ispirazione, analizza la visione e la dichiarazione d'intenti delle organizzazioni che stimi.

Visione IKEA: Creare una vita quotidiana migliore per molte persone.

Missione di IKEA: La nostra idea imprenditoriale supporta questa visione offrendo una vasta gamma di prodotti di arredamento per la casa ben progettati e funzionali a prezzi così bassi che la maggior parte delle persone sarà in grado di permetterseli.

MODELLIZZAZIONE DELL'EVIDENZA

Determinare una visione e una missione per te e la tua attività è di solito un compito semplice per un imprenditore. Hai un'idea in mente che ti appassiona e sei determinato a farla diventare realtà. Ma puoi articolare questa visione? Puoi descriverla o disegnarla e, soprattutto, capisci quale impatto potrebbe avere la tua visione come attività?

C'è una procedura chiamata Modellizzazione dell'evidenza che può aiutarti a esplorare queste domande. Si basa sulla ricerca di Marshall McLuhan, un teorico accademico e dei media, che ha ideato la "Tetrade degli effetti dei media" (Tetrad of Media Effects) come un metodo per esaminare l'impatto di una nuova tecnologia sulla società. Contiene quattro domande che puoi porti riguardo alla tua idea:

01 **Che cosa valorizza e a che cosa apporta nuovo valore?**
Ad esempio, Skype arricchisce le comunicazioni personali e d'affari consentendo video chiamate gratuite.

02 **Cosa sostituisce e rende meno desiderabile?**
Le notizie online e i social media rendono meno desiderabile il giornale tradizionale.

03 **Cosa rinvigorisce e riutilizza o sviluppa?**
Le nuove idee possono cambiare il modo in cui vediamo e valutiamo quelle più vecchie. Ad esempio, poiché le persone ora acquistano musica principalmente in formato digitale, i dischi in vinile sono passati dall'essere comuni all'essere diventati rari. Ciò significa che ora hanno un nuovo valore come oggetti da collezione e valgono un sacco di soldi.

MODELLIZZAZIONE DELL'EVIDENZA

04 Quali potrebbero essere gli effetti di ripercussione/limitazione?
Un'idea può avere un successo tale fino ad avere un effetto negativo? Ad esempio, se un servizio di car sharing è molto ben progettato, in realtà toglie le persone dal trasporto pubblico e le mette nelle auto, aumentando la congestione del traffico, quindi un'idea di successo finisce per avere un effetto negativo.

La Modellizzazione dell'evidenza è utile per illustrare gli estremi del successo. Di seguito puoi vedere esempi dell'impatto sul marchio di moda Burberry e sul rivenditore online Amazon.com.

Burberry ha sperimentato un notevole riposizionamento del marchio alla fine degli anni '90. Affermato da 150 anni, il suo iconico trench e il motivo check erano strettamente associati alla classe medio alta britannica. Tuttavia, il marchio era considerato compassato e negli anni '80 la sua popolarità era in rapido declino con i profitti che nel 1997 diminuirono da £ 37 milioni a £ 25 milioni. Un nuovo CEO, Rose Marie Bravo, ha modernizzato il marchio: nuovi designer hanno aggiornato la gamma di abbigliamento e sviluppato nuovi prodotti meno costosi e la celebrity Kate Moss è diventata il volto del marchio.

Burberry ha cercato di mantenere i suoi valori fondamentali di qualità ed esclusività dando loro un appeal moderno. Nel 2005 i profitti dell'azienda sono sestuplicati. Uno dei lati negativi di questo successo è stato l'invasione di merci contraffatte. Burberry ha risposto agendo contro i contraffattori e riducendo l'uso dell'onnipresente scozzese e interrompendo la vendita dei cappelli Burberry meno costosi.

Cosa ha fatto la modernizzazione/il miglioramento?
- messa in rilievo e riconoscimento del marchio
- uso del check come status symbol

Cosa ha sostituito/reso meno desiderabile?
- il prodotto di fascia alta diventa convenzionale, perdendo la sua esclusività

Cosa ha rinvigorito?
- nuova domanda del motivo check
- nuova domanda di prodotto vecchio stile ora visto come alla moda

Qual è stata la ripercussione?
- svalutazione del marchio
- predominanza di articoli contraffatti

Il rivenditore Internet Amazon.com è nato negli Stati Uniti nel 1994 come libreria online. La sua base di prodotti si è diversificata per includere musica, film, giochi e altri beni. Tuttavia, il suo successo è stato contaminato negli ultimi anni a causa della pratica non etica di evadere le tasse, i suoi prezzi bassi hanno avuto un impatto negativo su alcuni rivenditori locali e dal pessimo trattamento verso alcuni dei suoi dipendenti.

Cosa ha modernizzato/migliorato?
- facile accesso a libri: scolastici e per il tempo libero
- prezzi bassi e consegna rapida
- possibilità di ordinare in qualsiasi momento: acquisti flessibili

Cosa ha sostituito o reso meno desiderabile?
- le librerie indipendenti, molte sono fallite
- i piccoli rivenditori locali
- il coinvolgimento sociale nel processo di acquisto

Cosa ha rinvigorito?
- l'interesse per la lettura
- la vendita di libri di seconda mano

Qual è stata la ripercussione?
- sfruttamento del personale con basse retribuzioni
- personale senza sicurezza contrattuale
- visto come monopolizzatore del mercato dei libri

Esplorare l'evidenza del tuo successo futuro

L'evidenza aiuta a dimostrare la fattibilità della tua idea. Immagina come sarà la tua attività se la tua visione avrà successo. Quindi pensa a quale evidenza fornirà la prova del suo successo. Usa la scheda di lavoro 02b: Modellizzazione dell'evidenza per aiutarti ad analizzare questi punti. Immagina il futuro della tua attività e descrivi in parole e immagini le sue conseguenze. Usa tanti post-it quanti te ne servono per rispondere alle quattro domande. Prima di iniziare, chiediti:

- Se la mia attività avrà successo in futuro, come lo riconoscerò?

20

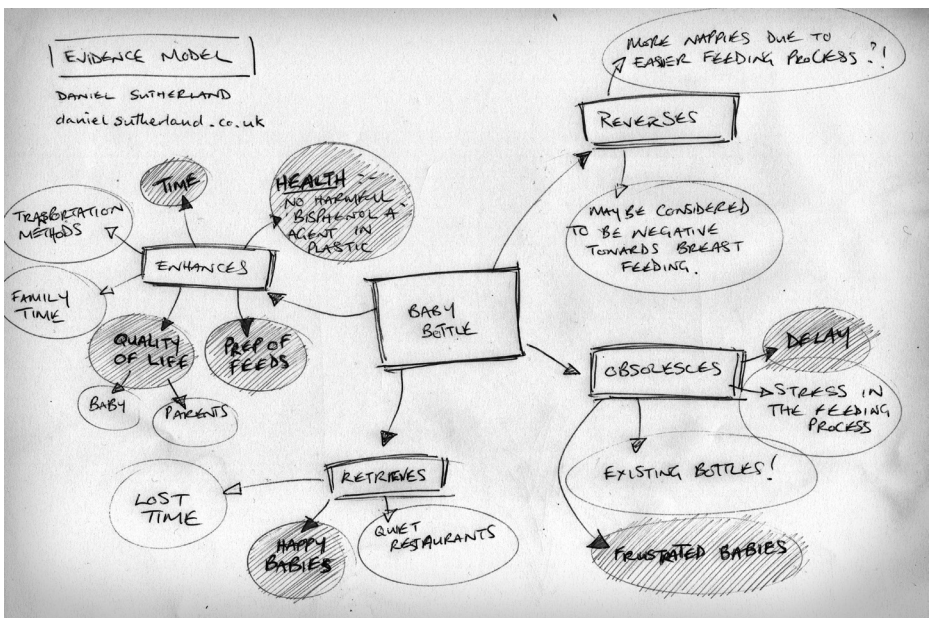
MODELLIZZAZIONE DELL'EVIDENZA

Se stai sperimentando un nuovo modo di fare qualcosa, quale sarebbe il suo impatto sull'ambiente? In che modo la tua attività può influenzare la società o il settore in cui lavori?

Nel rispondere alle domande sulla tua attività (cosa migliorerà, cosa sostituirà, cosa rinvigorirà e quale sarà la ripercussione), prova a immaginare le conseguenze da una serie di punti di vista, come:

- Sul mondo (pensa il più grande possibile)
- Sul tuo particolare settore o campo (ad esempio, come potrebbe influire sulle attuali prassi del settore)
- Sui tuoi clienti (quali benefici porterà loro)
- Su di te (quale impatto potrebbe avere sul tuo rapporto lavoro/vita?).

L'esempio seguente mostra come un imprenditore ha utilizzato il modello di evidenza per esplorare le conseguenze della propria attività.



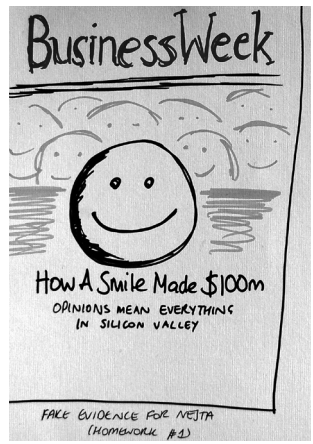
EVIDENZA FUTURA

Una volta che hai immaginato il futuro della tua attività, ti è d'aiuto costruire l'evidenza del suo successo.

Ad esempio, se stai creando un nuovo servizio di trasporto basato sul car-sharing, quale sarebbe il suo impatto sul settore assicurativo? Potresti creare un'offerta assicurativa di una compagnia di assicurazioni che mostra come quattro persone saranno elencate in un premio assicurativo.

Prova a creare la tua argomentazione visiva persuasiva per supportare la tua idea. Questo potrebbe diventare un importante strumento di vendita per te in futuro. Avere un argomento coinvolgente può attirare collaboratori per aiutarti a implementare la tua visione, oltre a suscitare nei tuoi clienti il desiderio per il tuo prodotto o servizio.

Di seguito è riportato un esempio di evidenza futura creato da imprenditori che hanno utilizzato questa procedura.



Potresti utilizzare la tua Evidenza futura non solo nella pianificazione della tua attività, ma anche come mezzo per comunicare la tua idea ai potenziali sostenitori in combinazione con le previsioni imprenditoriali più standard, come le previsioni sul flusso di cassa. Dopotutto, un flusso di cassa è solo un altro tipo di previsione: una previsione che indica quanto costerà realizzare la tua idea imprenditoriale, quanto dovrai addebitare e quanto dovrai vendere.

ANALISI SWOT

Ora che hai esplorato come potrebbe essere la tua attività se dovesse avere molto successo, dovresti fare un'analisi SWOT. SWOT è sinonimo di punti di forza, punti deboli, opportunità e minacce (strengths, weaknesses, opportunities and threats). Identificando questi aspetti della tua attività, un'analisi SWOT ti consente di valutare la sua posizione strategica. I punti di forza e di debolezza sono entrambi fattori interni controllabili, mentre le opportunità e le minacce sono generalmente influenzate da fattori esterni che non puoi controllare.

Uno dei motivi principali per effettuare un'analisi SWOT consiste nell'aiutarvi a trasformare le debolezze aziendali percepite in punti di forza e le minacce in opportunità.

Ecco come potrebbe essere un'analisi SWOT:

PUNTI DI FORZA
(Fattori interni)

– Squadra ben istruita
– Prodotto esclusivo
– Rete di distribuzione stabilita

DEBOLEZZA
(Fattori interni)

– Profilo di mercato basso
– Mancanza di fatturato
– Nessun cliente chiave

OPPORTUNITÀ
(Fattori esterni)

– Chiara opportunità di mercato
– Prodotto concorrente in fase matura del ciclo

MINACCE
(Fattori esterni)

– Nuovi concorrenti che entrano sul mercato
– Finestra di opportunità prima che il prodotto venga soppiantato

PRIMA DI PROSEGUIRE

Hai utilizzato una serie di esercizi per contribuire a plasmare la tua idea in termini di potenziale imprenditoriale. Per riassumere quello che abbiamo fatto finora:

- Ci sono alcuni dati di fatto basilari degli affari che ti aiuteranno ad avere successo nella tua attività. Quello principale consiste nel coinvolgere i tuoi clienti per capire i loro bisogni.
- Hai una guida per identificare, proteggere e far rendere al massimo la tua PI.
- I tuoi valori personali, la tua energia e le tue ambizioni ti aiuteranno a definire il tuo ambiente di lavoro e faranno la differenza tra la tua attività e quelle degli altri.
- Un'idea imprenditoriale che equilibra passioni, talenti e spinta economica aumenterà le possibilità di successo e sostenibilità.
- Una visione riassume le aspirazioni della tua attività e una dichiarazione d'intenti può aiutarti a indirizzare le attività della tua attività.
- Attraverso la Modellizzazione dell'evidenza hai analizzato come potrebbe apparire la tua attività se avrà molto successo. Questo ti aiuta a interrogarti sulla tua visione e a definire e comunicare la tua idea in modo che altre persone possano capirla e darti input.
- Hai creato l'evidenza futura che illustra che aspetto avrà il successo per te.
- Un'analisi SWOT ti ha consentito di valutare il posizionamento strategico della tua attività e identificare possibili punti deboli e minacce, nonché punti di forza e opportunità.

PRIMA DI PROSEGUIRE

Il prossimo passo consiste nel definire le tappe fondamentali (le tue mire e i tuoi obiettivi) e chiarire come svilupperai il tuo business.

Nel manuale 03 / **Far funzionare il tuo business** analizziamo:

- Identificare i tuoi clienti
- Costruire le varie relazioni che vorrai per aiutare la tua attività ad andare avanti
- Descrivere nei dettagli come la tua attività lavorerà per fornire i tuoi prodotti o servizi
- Opzioni finanziarie per aiutarti a iniziare.

Appunti

03

FAR FUNZIONARE IL TUO BUSINESS

Creato da

nesta

In collaborazione con

BRITISH COUNCIL

Hai plasmato la tua idea imprenditoriale e hai definito le basi per svilupparla. In questa parte di Creative Enterprise Toolkit, esplorerai i diversi aspetti che permetteranno al tuo business di funzionare.

Analizzerai tre aree principali …

Clienti

Per determinare chi sta acquistando il tuo prodotto e perché

Il tuo processo imprenditoriale

I diversi elementi che costituiscono la tua attività

Relazioni

Le diverse associazioni che devi riconoscere e sviluppare per garantire che il tuo prodotto o servizio raggiunga i tuoi clienti

Finanziamenti di avviamento

Guardare le opzioni per iniziare con la tua attività

02

CHI ACQUISTA?

Prima di dedicare più tempo allo sviluppo dell'impresa, devi verificare che questa soddisfi un bisogno reale. Se così non fosse, potrebbe non esserci molto da fare.

A questo punto sarà utile rivisitare le domande relative all'idea imprenditoriale evidenziate in precedenza:

- Che cosa faccio?
- Perché dovrebbe interessare ai miei clienti?
- C'è bisogno di ciò che sto offrendo?
- Ci sarà una domanda sufficiente?
- Questo genererà un guadagno sufficiente per permettermi di continuare?

Basare le tue risposte solo su un presentimento potrebbe essere un po' poco per rischiare il futuro della tua attività, quindi devi raccogliere qualche prova reale. Questa raccolta di prove si chiama ricerca di mercato. Le due cose principali da considerare in questa fase sono: chi è il tuo cliente e in che modo il tuo prodotto o servizio dà loro un beneficio?

01 Definire il tuo cliente

Innanzitutto, identifica chi vorrebbe acquistare il tuo prodotto o servizio. È più importante capire chi sono i tuoi clienti prima di capire come ti comporterai con essi. I clienti hanno molte forme e dimensioni e devi essere in grado di rispondere a tutti loro. Fai un elenco di tutti i tipi di clienti che puoi e fai una stima di quanti vogliono il tuo prodotto o servizio.

La profilazione dei tuoi clienti è un passo importante nella comprensione dei loro bisogni e nella pianificazione del modo migliore per raggiungerli. Puoi usare dei Personaggi (descrizioni dettagliate del profilo) per aiutarti. Pensa a:

- Dati demografici: età, sesso, situazione finanziaria
- Personalità: preferenze particolari

– Comportamento: a loro cosa piace fare? Dove lavorano?
– Dove puoi connetterti con loro: online, agli eventi.

Sviluppa tanti personaggi quanti sono i gruppi di clienti. Cerca di essere il più realistico possibile.

02 Delineare il vantaggio per i clienti

Quindi, rendi espliciti i vantaggi che il tuo prodotto o servizio porterà a ciascun tipo di cliente. Per esempio:

Ho identificato che il bisogno W non viene soddisfatto da nessuno (o comunque non soddisfatto adeguatamente). Propongo di offrire X come soluzione a questo bisogno. Y sarà il vantaggio per il mio cliente/acquirente e per questo mi aspetto di addebitare Z.

Se non puoi permetterti di usare una società di ricerche di mercato, puoi farlo tu stesso. Per esempio:

Ricerca a tavolino (desk research): Cerca online per scoprire i prodotti o i servizi della concorrenza e tieniti aggiornato sulle loro attività, notizie, giorni cliente e casi di studio. Questo ti darà un'idea di ciò che i clienti stanno comprando, quanto pagheranno e come il tuo prodotto o servizio offre qualcosa di nuovo o diverso.

Ricerche di mercato pubblicate: Alcune informazioni sulle tendenze generali sono accessibili gratuitamente. Puoi inoltre acquistare report sulle tendenze di mercato da un'ampia varietà di società commerciali. Ciò può aiutarti a confermare il bisogno o la domanda del tuo prodotto o servizio e ti consente di individuare chiaramente i tuoi clienti.

Ricerca sul campo: Ciò include sia la ricerca qualitativa che quella quantitativa. La ricerca qualitativa può identificare le sensazioni e gli atteggiamenti delle persone nei confronti di un prodotto o servizio e portare a miglioramenti suggeriti. La ricerca quantitativa fornisce informazioni statistiche, ad esempio, quanti potenziali clienti ci sono, il loro background socio-economico, il profilo di età e le abitudini di acquisto.

"TUTTO CIÒ DI CUI HAI BISOGNO PER AVERE UN'ATTIVITÀ È UN CLIENTE E SE NON HAI UN CLIENTE ALLORA NON HAI UN BUSINESS, HAI UN HOBBY".

Dean Brown, Product Designer, Regno Unito

04

CHI ACQUISTA?

Per la ricerca qualitativa, puoi mettere insieme gruppo mirato o organizzare un laboratorio di stakeholder o hackathon che coinvolga tecnici e clienti. Potresti anche fare qualcosa di meno formale, come nel caso di Innocent Drinks.

Innocent Drinks

Tre laureati hanno testato i loro frullati di frutta durante un festival musicale a Londra. Le persone sono state invitate a mettere i cartoni vuoti in bidoni contrassegnati con SÌ e NO a seconda che avessero gradito o meno il prodotto. Alla fine del festival i bidoni del SÌ erano pieni. Dopo aver trovato l'investimento, hanno lanciato il prodotto e il resto è storia.

Utilizza l'esercizio di Modellizzazione dell'evidenza di prima per aiutarti a identificare bisogni e vantaggi associati al tuo prodotto o servizio. Nella scheda di lavoro 03a: "I tuoi clienti" è una tabella che puoi compilare per ciascun gruppo di clienti. Ciò ti aiuterà a registrare e stabilire flussi di reddito praticabili per ciascun gruppo di clienti.

Scheda di lavoro 03a: I tuoi clienti

03a
I tuoi clienti

Come usare questa scheda di lavoro

Utilizza questa scheda di lavoro per creare un'immagine dei tuoi potenziali clienti e gruppi di clienti. Potresti voler copiare la scheda di lavoro e provarla più volte per diversi gruppi di clienti.

Scrivi su post-it e posizionali sulla scheda di lavoro. Pensa a chi potrebbero essere i tuoi clienti e chiedi aiuto ad amici e colleghi. Idealmente, dovresti parlare con i tuoi potenziali clienti che compreranno il tuo prodotto o servizio e, se diversi, con gli utenti finali.

Pensa a come puoi coinvolgerli in un modo significativo per aiutarti a plasmare la tua offerta.

Sii aperto al feedback e alle nuove prospettive in quanto le persone possono proporre suggerimenti che non avevi considerato.

Come si chiama questo gruppo di clienti?

Disegnali, o inserisci un'immagine 'trovata' qui

Quali sono i loro bisogni?

Cosa stai offrendo loro?

Quanti ce sono?	Quanti di loro raggiungerai?	Con quale frequenza?	Quanto pagheranno?	Entrate totali potenziali?

Puoi iniziare a compilare la tabella parlando con i tuoi amici e familiari, ma, idealmente, dovresti parlare anche con i tuoi potenziali clienti e con chiunque possa essere coinvolto nel fornire i tuoi prodotti o servizi ad essi.

Sii aperto al feedback e alle nuove prospettive in quanto le persone possono proporre suggerimenti che non avevi considerato. La tua agenzia di sostengo all'impresa locale, le biblioteche e le risorse online come British Library Business e IP Center contengono tutte le informazioni che possono supportare la tua ricerca.

Le domande specifiche che chiederai durante la tua ricerca dipenderanno dalla natura della tua attività. Tuttavia, le informazioni chiave di cui hai bisogno sono:

- Quanto è grande il tuo mercato potenziale?
- In modo approssimativo e realistico, a quante persone puoi proporre personalmente la tua idea?
- Come hai intenzione di coinvolgerli?
- Quanti di loro l'acquisteranno?
- Si tratta di un gruppo sufficientemente grande per soddisfare le tue esigenze di reddito?

"…stavamo pensando agli artigiani e avevamo quasi voltato le spalle ai clienti… Le persone non dovrebbero avere un piano imprenditoriale fisso prima di ricevere feedback dal mercato, siate flessibili".

Marilia Martins, Social Enterprise Supporting Artisans, Colybrii, Brasile

Se la domanda è abbastanza grande da soddisfare le tue esigenze, allora puoi procedere. In caso contrario, forse è il momento di ripensarci. Potresti migliorare la tua idea o cercare di raggiungere più persone ampliando la portata della tua offerta.

La ricerca di mercato può essere un processo molto impegnativo. Stai aprendo la tua idea al feedback e alle critiche e alla possibilità che non ci siano abbastanza domanda o clienti paganti per renderla un'attività redditizia.

Tuttavia, non cadere nella tentazione di evitarla. Se la tua analisi del potenziale di mercato è errata in questa fase, probabilmente otterrai un progetto imprenditoriale errato.

CHI ACQUISTA?

Cerca di rimanere obiettivo. Ricordati che lo scopo è quello di verificare se la tua idea è attuabile come una buona idea imprenditoriale. In questa fase è facile riformulare l'idea, svilupparla o abbandonarla e ricominciare. Questo diventa più difficile col passare del tempo e quando avrai investito denaro ed energia nell'idea.

CREARE UN'ATTIVITÀ SOSTENIBILE

Ci sono tre aspetti chiave per la creazione di un'attività sostenibile:

01 Avere una chiara idea di cosa vuoi che la tua attività realizzi

02 Sapere che ci sarà un pubblico o un mercato per ciò che offrirai

03 Sviluppare un processo imprenditoriale che ti permetta di offrire questo ai clienti e venderlo per più di quanto costa produrlo.

"Avviare un'attività può essere scoraggiante ma è comunque un'eccitante prospettiva. Avere gli strumenti che ti aiutano a chiarirti esattamente le idee su quello che devi fare e quando hai bisogno di farlo mi ha aiutato a gestire le esigenze della mia attività un passo alla volta, invece di visualizzare un'attività gigantesca e non sapere da dove cominciare".

Rachel Horrocks, Product Designer, Regno Unito

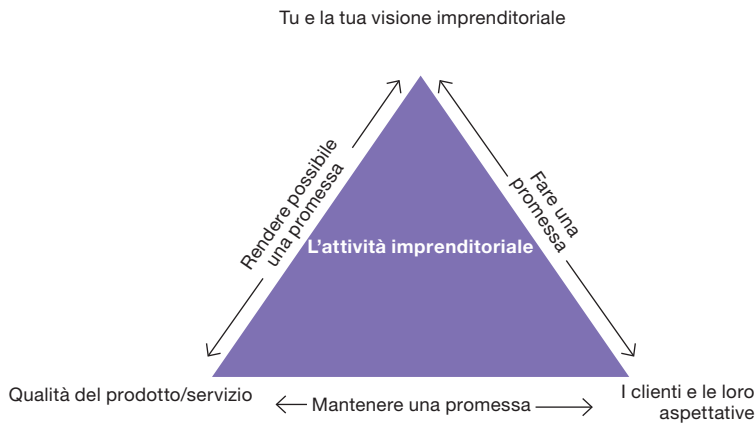
Finora hai utilizzato la Modellizzazione dell'evidenza per aiutarti ad esplorare il punto 01 e Chi acquista per esplorare il punto 02. I prossimi capitoli ti aiuteranno ad esplorare il punto 03.

Un modo per capire come funziona un'attività è pensare alla tua attività imprenditoriale in termini di promesse:

- Tu prometti ai tuoi clienti che fornirai un prodotto o un servizio
- I tuoi clienti si aspetteranno che questa promessa venga mantenuta
- Lavori con altri per far sì che quella promessa sia mantenuta.

Questi elementi creano un "triangolo di promesse" fra te, i tuoi clienti e le qualità del tuo prodotto o servizio.

Il triangolo delle promesse



Qualsiasi attività coinvolge un certo numero di aree diverse ed è improbabile che tu le intraprenda tutte. Pertanto, dovrai coinvolgere altri e costruire relazioni per aiutarti a mantenere le promesse.

08

CREARE UN'ATTIVITÀ SOSTENIBILE

Le persone più innovative si affidano alla loro creatività e inventiva per dirigere le loro imprese, controllando ogni aspetto delle stesse. Poiché questa energia e questo controllo possono essere difficili da sostenere, questo approccio può causare problemi a te e al benessere della tua attività. Inoltre, probabilmente tu hai interesse, capacità e esperienza solo in determinate aree della tua attività. Spesso è troppo costoso e richiede troppo tempo acquisire esperienza in tutte le aree.

Devi stabilire i ruoli di cui la tua attività ha bisogno e quale di essi intraprendere. Per fare questo è necessario:

- Identificare dove le tue abilità e i tuoi interessi personali si adattano alla tua attività
- Comprendere ciò che devi aggiungere alle tue abilità per creare un insieme completo di abilità imprenditoriali
- Identificare le relazioni che devi costruire con altre persone e imprese per far sì che la tua attività abbia successo.

Le tecniche che chiamiamo Modellizzazione blueprint e Modellizzazione delle relazioni ti aiuteranno in questo. La Modellizzazione blueprint ti aiuta a descrivere il processo della tua impresa, mentre la Modellizzazione delle relazioni identifica le aree dell'impresa in cui puoi sviluppare un ruolo o relazioni a supporto della tua attività.

Se riesci a costruire un modello imprenditoriale che consenta alla tua attività di vivere al di là del tuo coinvolgimento diretto, ciò significherà che le tue idee saranno state trasferite e integrate in altre. Significa anche che puoi ricavare valore finanziario, creativo o sociale dalla tua attività mentre ti allontani per lavorare su altre idee.

Prima di esplorare ulteriormente la Modellizzazione delle relazioni, è necessario elaborare i vari aspetti della tua attività e il modo in cui si integrano: il processo della tua attività. Per fare ciò, utilizziamo la Modellizzazione blueprint.

MODELLIZZAZIONE BLUEPRINT

Un blueprint è un piano o un progetto dettagliato che spiega come dovrebbe funzionare qualcosa. Quindi, questo esercizio ti aiuterà a visualizzare come funzionerà effettivamente la tua attività e a descrivere come sarà portata avanti. Ti aiuterà a identificare tutte le attività coinvolte da una panoramica annuale fino a un piano giornaliero.

“La Modellizzazione blueprint è uno strumento straordinariamente utile (che cambia la vita!) che stiamo usando per delineare gli obiettivi che vogliamo raggiungere. Una cosa così semplice, ma anche incredibilmente utile se sei un perfezionista creativo!”

Zoe Sinclair, Artista, Regno Unito

Prima di iniziare a sviluppare il tuo blueprint imprenditoriale, esaminiamo alcuni fattori operativi che devi considerare.

Esistono molti tipi diversi di imprese specializzate in diversi tipi di attività. Ad esempio, la modalità operativa di un gioielliere è molto diversa da quella una società di produzione cinematografica o televisiva. Tuttavia, anche in questo esempio ci sono delle somiglianze. Tutte le imprese, siano esse basate su prodotti o servizi, seguono un processo. Questo processo è costituito da una fase di coinvolgimento del cliente, una fase di sviluppo e una fase di fornitura.

Fase di coinvolgimento: Si tratta del tempo necessario per pianificare chi sono i tuoi potenziali clienti e convincerli a comprare prodotti o servizi da te.

Fase di sviluppo: Si tratta del tempo necessario per sviluppare il tuo prodotto o servizio per i tuoi clienti.

Fase di fornitura: Si tratta del tempo necessario per portare il tuo prodotto o servizio ai tuoi clienti.

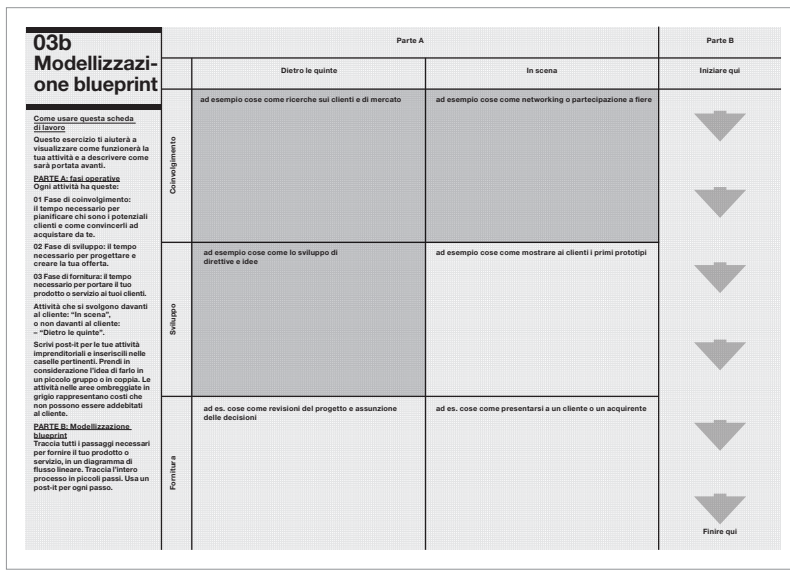
MODELLIZZAZIONE BLUEPRINT

Tutte queste attività si svolgono davanti al cliente, quello che chiamiamo “in scena” o non davanti al cliente, quello che chiamiamo “dietro le quinte”. Gli esempi nello schema seguente mostrano come potrebbe apparire questo processo in una società di design.

Le aree ombreggiate in grigio rappresentano cose che non possono essere addebitate direttamente al cliente: non puoi fatturare al cliente ricerche di mercato, promozioni o costi di vendita ai clienti. Devi finanziare questi aspetti dal margine di profitto. Questo è il motivo per cui le aziende che non riescono ad andare oltre la fase di coinvolgimento, o che si concentrano troppo sulla ricerca e lo sviluppo dietro le quinte, alla fine falliranno.

Utilizza la parte A: Fasi operative della scheda di lavoro 03b: Modellizzazione blueprint e usando dei post-it, mostra quali parti della tua attività hanno luogo dietro le quinte e quali in scena e in quali parti del processo di fornitura si trovano, dal coinvolgimento alla fornitura.

Scheda di lavoro 03b: Modellizzazione blueprint



03b Modellizzazione blueprint

Come usare questa scheda di lavoro

Questo esercizio ti aiuterà a visualizzare come funzionerà la tua attività e a descrivere come sarà portata avanti.

PARTE A: fasi operative
Ogni attività ha queste:

01 Fase di coinvolgimento: il tempo necessario per pianificare chi sono i potenziali clienti e come convincerli ad acquistare da te.

02 Fase di sviluppo: il tempo necessario per progettare e creare la tua offerta.

03 Fase di fornitura: il tempo necessario per portare il tuo prodotto o servizio ai tuoi clienti.

Attività che si svolgono davanti al cliente: “In scena”, o non davanti al cliente: – “Dietro le quinte”.

Scrivi post-it per le tue attività imprenditoriali e inseriscili nelle caselle pertinenti. Prendi in considerazione l’idea di farlo in un piccolo gruppo o in coppia. Le attività nelle aree ombreggiate in grigio rappresentano costi che non possono essere addebitati al cliente.

PARTE B: Modellizzazione blueprint
Traccia tutti i passaggi necessari per fornire il tuo prodotto o servizio, in un diagramma di flusso lineare. Traccia l’intero processo in piccoli passi. Usa un post-it per ogni passo.

	Parte A		Parte B
	Dietro le quinte	In scena	Iniziare qui
Coinvolgimento	ad esempio cose come ricerche sui clienti e di mercato	ad esempio cose come networking o partecipazione a fiere	
Sviluppo	ad esempio cose come lo sviluppo di direttive e idee	ad esempio cose come mostrare ai clienti i primi prototipi	
Fornitura	ad es. cose come revisioni del progetto e assunzione delle decisioni	ad es. cose come presentarsi a un cliente o un acquirente	Finire qui

Disegnare un blueprint

Un modo semplice per comprendere in che modo la tua attività fornirà i suoi prodotti e servizi consiste nel disegnare, utilizzando diagrammi di flusso, le varie fasi di creazione, realizzazione e distribuzione di un prodotto o servizio. Puoi creare un blueprint tracciando come farai nascere l'idea, come realizzerai l'idea e come la fornirai ai tuoi clienti.

Un buon punto di partenza consiste nel rispondere alle seguenti domande:

- **Come immagino il funzionamento della mia attività?**
- **Come posso trovare e coinvolgere i miei clienti?**
- **Come posso produrre ciò che vogliono?**
- **Come distribuirò ciò che produco?**

"…mi ha dato il tempo per pensare alla mia attività e guardarla da un punto di vista esterno. I materiali forniti sono stati veramente utili e sono stato in grado di usarli nella mia pianificazione imprenditoriale. Il blueprint imprenditoriale in particolare è ora al centro della mia attività".

Rania Hila, designer di gioielli e pelletteria, Egitto

Potresti trovare più facile immaginare te stesso nel punto di consegna del prodotto o del servizio al cliente e lavorare a ritroso.

Ogni disegno o blueprint imprenditoriale apparirà diverso. Nelle pagine seguenti trovi due esempi, uno che mostra un processo semplificato per una società di progettazione di mobili e l'altro un esempio più dettagliato che traccia un viaggio in aeroporto e l'imbarco su un aereo in cui vedrai in dettaglio le attività che devono essere intraprese e le diverse persone coinvolte in esse.

MODELLIZZAZIONE BLUEPRINT

Schema 01
Blueprint imprenditoriale semplificato per un'azienda di mobili orientata al prodotto

Gli obiettivi di questi diagrammi di flusso sono quelli di identificare:

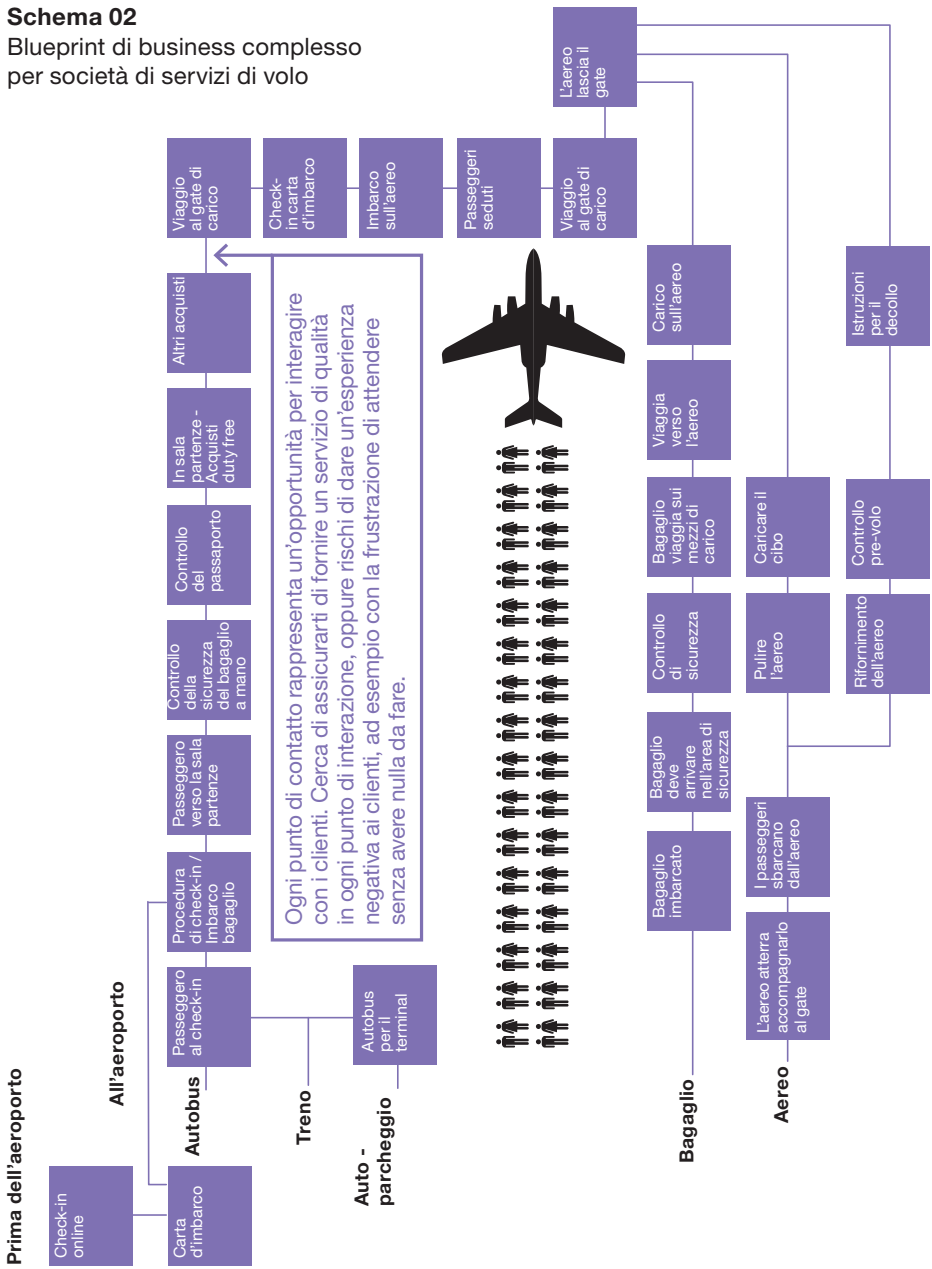
- Le attività che devono essere intraprese in ogni fase della tua attività
- Le varie persone coinvolte nella realizzazione di queste attività.

Da questo processo puoi vedere dove si trovano le fasi critiche, dove possono verificarsi delle strozzature e dove il processo potrebbe interrompersi perché non disponi delle competenze o delle risorse necessarie. Questo ti permetterà di vedere quanto della tua attività devi sviluppare e gestire.

"Il Toolkit non solo mi ha aiutato a sviluppare e comprendere le competenze necessarie per creare un'attività, ma mi ha anche aiutato a pensare come un uomo d'affari. Mi ha ispirato nel portare avanti il mio progetto di radio ecologica, che ora è prodotta e venduta su Suck UK".

Chris McNicholl, Product Designer, Cardboard Radio, Regno Unito

Schema 02
Blueprint di business complesso per società di servizi di volo



MODELLIZZAZIONE BLUEPRINT

Sviluppo del tuo blueprint imprenditoriale

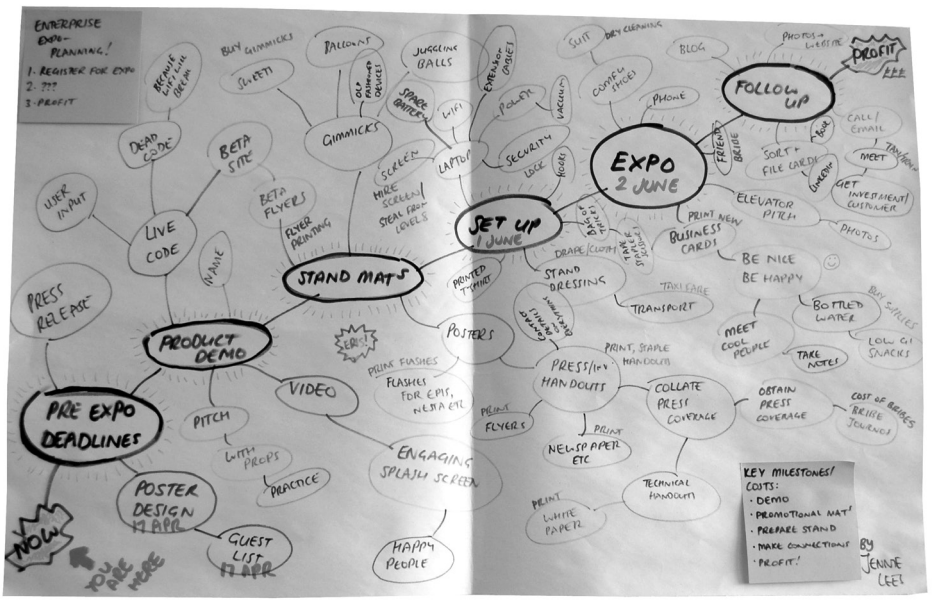
Esistono tre regole per creare il blueprint:

- Fallo in piccoli passi
- Traccia l'intero processo
- Includi il maggior numero possibile di dettagli.

Utilizzo della parte B della scheda di lavoro 03b: Modellizzazione blueprint, creare un diagramma di flusso della tua idea imprenditoriale. Ricordati di identificare e dettagliare tutte le fasi che devono aver luogo per realizzare la tua idea.

Nella tua attività ci possono essere molti processi che avvengono simultaneamente, quindi potresti aver bisogno di diversi blueprint per creare l'immagine completa.

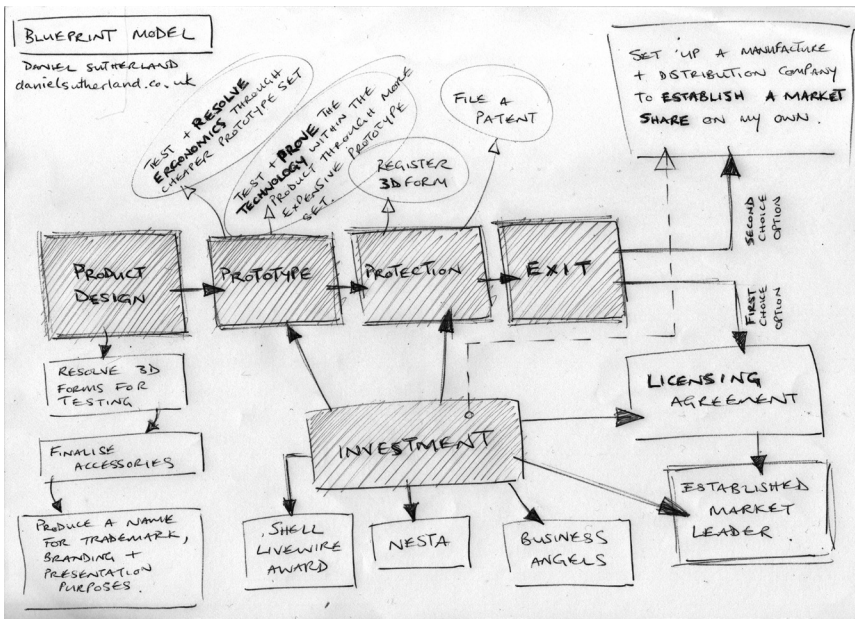
Esempio di modello blueprint 1



Fai riferimento alla Parte A: Fasi operative della scheda di lavoro 03b per identificare quali parti della tua attività avvengono davanti al cliente e quali dietro le quinte. Puoi quindi disegnare blueprint separati per le attività in scena e dietro le quinte e anche sovrapporre queste informazioni con il blueprint esistente. Questo dovrebbe darti un'idea chiara di come la tua attività potrebbe operare.

In queste pagine trovi alcuni esempi di blueprint. Vedrai che il numero di fasi e stili utilizzati varia, a dimostrazione del fatto che non esiste un modo giusto o sbagliato per sviluppare il tuo blueprint.

Esempio di modello blueprint 2



MODELLIZZAZIONE DELLE RELAZIONI

Effettuare il blueprint ti aiuta a comprendere come funziona la tua attività e di dove potresti aver bisogno di assistenza da parte di altri. In questa sezione ti concentrerai sulle relazioni che devi approntare affinché il tuo processo imprenditoriale funzioni. Pensa a quanto segue:

- **Come trovi le persone che possono aiutarti?**
- **Perché qualcuno dovrebbe volerti aiutare?**
- **Che tipo di accordo ti puoi aspettare?**

Il primo passo nella Modellizzazione delle relazioni consiste nel comprendere le quattro aree di attività necessarie per supportare la tua attività: Creatore, Realizzatore, Distributore e Cliente:

Creatore/Ideatore: le attività chiave stanno originando, plasmando e sintetizzando idee; direzione, progettazione e sviluppo del concetto. Questo ruolo descrive il processo di formazione e sintesi delle idee.
È importante nella creatività e nello sviluppo dei concetti. Se questa è l'area che ti è più familiare e dove pensi che si trovino tutti i tuoi punti di forza, è probabilmente quella in cui sei tentato di trascorrere tutto il tuo tempo.

Realizzatore: le attività chiave includono la trasformazione delle idee in prodotti, servizi ed esperienze finiti; fabbricazione e produzione di contenuti. Questo ruolo descrive il processo di trasformazione delle materie prime o delle idee, come una sceneggiatura di un film o uno spartito, così come di materiali fisici, in un prodotto finito.

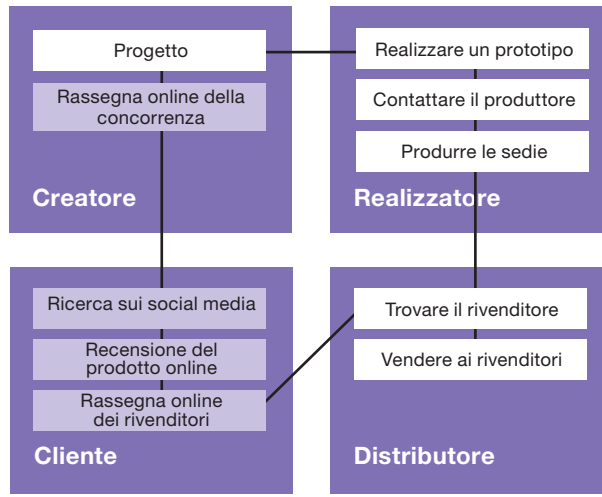
Distributore: le attività chiave comprendono la distribuzione di prodotti, servizi ed esperienze finiti; fornitura, vendita e marketing. Questo ruolo descrive l'acquisto di prodotti o servizi finiti per la rivendita o il coordinamento e la distribuzione di prodotti o servizi finiti.

Cliente: le attività chiave comprendono l'acquisto, il consumo, l'utilizzo o l'esperienza del prodotto o del servizio. Questo ruolo riceve, acquista o consuma un oggetto o un servizio.

Tutte e quattro le aree devono avere luogo affinché la tua attività possa sopravvivere. Tuttavia, la tua attività non deve fare tutte queste cose da sé e può ottenerle costruendo relazioni con altri.

Le aree possono essere sovrapposte alle attività definite nel tuo blueprint. Lo schema seguente mostra le quattro aree di attività sovrapposte alle attività del blueprint dell'azienda di arredamento che abbiamo esaminato in precedenza a pagina 12.

Schema 03: aree dell'attività imprenditoriale



Le caselle ombreggiate nelle sezioni Creatore e Cliente evidenziano l'importanza dell'attività online. I clienti possono guardare online e utilizzare i social network per ricercare e visionare la tua offerta, il che può avere un impatto significativo sulla progettazione e sul successo del tuo prodotto o servizio. Nell'esempio precedente, questo avviene indipendentemente dal fatto che l'azienda di mobili non venda direttamente ai consumatori e lavori invece con distributori e intermediari. Questo è noto come B2B (business-to-business) piuttosto che B2C (business-to-consumer).

MODELLIZZAZIONE DELLE RELAZIONI

Non c'è niente di straordinario in questo tipo di relazione, ma le implicazioni per l'impresa sono significative. I distributori addebiteranno il loro servizio, a titolo di commissione o di maggiorazione sul prezzo, come dal commercio all'ingrosso alla vendita al dettaglio. Alcuni distributori trattano con interi paesi (come nel settore cinematografico), mentre altri sono più mirati (come nel caso dei dettaglianti nel settore della moda). La natura del tuo prodotto e il modo in cui è distribuito determineranno se devi creare una relazione o svilupparne molte.

Il tipo di attività che stai creando e il modo in cui desideri condurla determineranno quali aree dell'attività sono coinvolte.

Definire le tue relazioni

Utilizzo della Parte B della scheda di lavoro 03c: Modellizzazione delle relazioni, evidenziare le attività del tuo Modello blueprint che corrispondono a una delle quattro aree chiave (Creatore, Realizzatore, Distributore e Cliente).

Identifica dove si trovano le tue abilità e i tuoi interessi. Chiediti:

- Con chi avresti bisogno di costruire relazioni per coprire le altre aree?
- Chi dà o riceve denaro in ognuna di queste relazioni?
- Quali saranno le implicazioni della tua sequenza di relazioni su quanto devi addebitare e quando riceverai un pagamento?
- È qualcosa che sarai in grado di gestire? In caso contrario, quali risorse aggiuntive ti serviranno?

Trascorri del tempo esplorando scenari diversi per comprendere quelli più efficaci per la tua idea. Stai creando il prototipo la tua attività, quindi vale la pena considerare molti progetti differenti del tuo modello imprenditoriale in questa fase.

Costruire relazioni

Tutte le imprese dipendono da altri per la loro sopravvivenza. Devi sempre acquistare prodotti e servizi da terzi o fornite prodotti e servizi ad altri.

Per una combinazione di successo, ogni relazione deve essere basata sulla fiducia e sul sostegno reciproci. Se alcune relazioni crollano, possono avere un effetto significativo sull'attività dell'impresa. Quindi è importante avere una buona comprensione di chi sta sostenendo chi in ogni relazione e chi sta sostenendo il tuo "Triangolo delle promesse".

Quando sei nel ruolo di effettuare gli acquisti, devi essere chiaro su ciò che vuoi, quando lo vuoi, la qualità e la consistenza, quanto costerà e quando e come pagherai.

Se stai cercando di acquistare un computer da Dell, ad esempio, puoi avere una grande aspettativa che arrivi quando è previsto e saprai quanto ti verrà addebitato e quando ti verrà consegnato. Questo perché Dell ha definito chiaramente cosa può e cosa non può fare. Questo è il minimo che dovresti aspettarti da qualsiasi relazione.

Perché qualcuno dovrebbe volerti aiutare con tua impresa?

È fondamentale che qualsiasi relazione che persegui e sviluppi crei una situazione vantaggiosa per entrambe le parti.

Ciò che differenzia le relazioni con un fornitore o distributore e le relazioni di altre persone con lo stesso fornitore è l'esperienza. Una buona esperienza prolungherà e rafforzerà la relazione; un'esperienza negativa metterà in discussione la relazione.

MODELLIZZAZIONE DELLE RELAZIONI

Storicamente, le relazioni di affari riguardavano principalmente le transazioni. I bisogni o le richieste dei clienti non venivano tenute in grande considerazione. Non è più così. Le piattaforme tecnologiche online e mobili e la connettività digitale consentono alle imprese di mantenere un dialogo costante con i clienti, in particolare attraverso i social media.

La creazione di questa relazione bidirezionale riposiziona il cliente come un possibile collaboratore in grado di fornire comprensione del mercato e con il quale l'impresa può co-creare una soluzione valida basata su un livello di collaborazione. Gli approcci co-creativi nel plasmare prodotti e servizi futuri stanno diventando più diffusi e possono estendersi fino ad includere altre parti interessate, come partner e fornitori, che possono generare preziose conoscenze che danno informazioni innovative.

Ogni impresa ha un gran numero di potenziali partner tra cui scegliere per costruire relazioni. Per costruire buone relazioni ci sono alcuni punti che dovresti tenere bene a mente:

- Devi essere informato sulle esigenze dei tuoi clienti o dei tuoi partner e capire in che modo trarranno beneficio dalla relazione.
- Una relazione non è stata stabilita solo perché pensi che lo sia. Entrambe le parti devono essere coinvolte.
- Le relazioni sono basate su attitudini. Inizialmente ti affidi alla fiducia e all'onestà e poi puoi sviluppare legami, che devono essere guadagnati e sostenuti.
- Le relazioni creano un modo di pensare reciproco e la profondità di ciò aumenterà con la longevità, la frequenza e la qualità delle transazioni.

Pensa alla tua situazione e scrivi le risposte alle seguenti domande.

- Cos'è attraente della tua attività per il:

  Creatore?

  Realizzatore?

  Distributore?

  Cliente?

- Cosa puoi offrire loro al momento?
- È sufficiente? E, in caso contrario, che cosa devi offrire loro perché vogliano lavorare con te?
- Che cosa devi fare perché ciò avvenga?
- Quali risorse, abilità, persone e informazioni aggiuntive potrebbero essere necessarie per arrivarci?
- Che impatto avranno sulle tue finanze e sui tuoi progetti?

È fondamentale che tu sia in grado di indicare quando sarai pagato e come raccoglierai i finanziamenti. Molte imprese apparentemente di successo falliscono nei loro primi anni perché devono ai loro fornitori denaro che non possono pagare perché non sono stati pagati dai loro clienti. È quindi fondamentale identificare tutte le persone coinvolte nel flusso di denaro intorno alla tua attività.

Che tipo di accordo ti puoi aspettare?

All'inizio di una relazione e all'avvio di una conversazione con potenziali partner e fornitori, devi conoscere ed essere in grado di articolare:

- Cosa vuoi dalla relazione
- Cosa offrirai al tuo partner
- Perché porterà loro beneficio.

CONTRATTI E ACCORDI

Contratti e accordi aiutano a garantire che le transazioni commerciali siano chiaramente comprensibili e accettabili per le parti interessate. Dovrebbero includere una chiara descrizione scritta di ciò che si intende fare, i costi per il cliente e le condizioni di pagamento. Questi ultimi aspetti sono importanti per garantirti di essere pagato il giusto e puntualmente.

Specifiche

Queste dovrebbero includere:

- Una descrizione del progetto basata sulle direttive del cliente
- Quanto tempo ci vorrà per la fornitura
- Quando fornirai resoconti sul progresso o visualizzazioni del work-in-progress
- Il numero di modifiche che il cliente può effettuare gratuitamente
- Dimensioni, forma, colore, testo, carattere e altri dettagli specifici che sono di vitale importanza per le specifiche
- Quali penali ti verranno applicate se non consegni come da programma
- Dettagli sul prezzo di tutti gli elementi del progetto, comprese le spese di gestione, i costi di stampa, l'IVA, ecc.
- le tue condizioni di pagamento che indicano come e in quali fasi del progetto vuoi essere pagato.

Condizioni di pagamento

Stabilire chiaramente le condizioni di pagamento è importante in quanto molte piccole imprese falliscono a causa della scarsa gestione del flusso di cassa. Devi sapere quando devi essere pagato e quanto devi ricevere.

Se il lavoro richiederà un po' di tempo allora stabilisci una serie di pagamenti progressivi, ad esempio il 40% quando viene commissionato il progetto, il 30% in una fase intermedia e il 30% al completamento.

Se devi acquistare materiali costosi, chiedi al cliente di pagarli in anticipo, quindi effettua il pagamento a rate o il saldo al completamento.

Potresti preferire presentare una bolla di consegna e richiedere contanti o assegni a completamento anziché presentare una fattura. Quando presenti una fattura, indica chiaramente i termini di pagamento, ad esempio, sette giorni o 30 giorni. Tieni un registro delle fatture che hai inviato, quando sono state pagate e quando sono in ritardo. Utilizza la tua discrezione su quando inviare un sollecito per i pagamenti in sospeso ma non evitare di farlo. Ricordati: se hai svolto il lavoro, i soldi ti sono dovuti!

Firma di un contratto/accordo

Invia due copie del contratto/accordo da firmare al cliente. Fai presente che il lavoro non inizierà fino al ricevimento di una copia firmata. Questo diventa un accordo legalmente vincolante con termini e condizioni chiari per entrambe le parti.

Un avvocato può redigere un contratto standard che copre queste aree e che potrai modificare per ciascun cliente. In alternativa, le associazioni di categoria possono disporre di contratti di esempio che puoi utilizzare. Ricordati, lo stai facendo per proteggere te stesso e i tuoi clienti da equivoci, disaccordi e malintesi.

Reso dell’invenduto

In questo caso contratti un prezzo di vendita con una galleria o un punto vendita, i quali trattengono una percentuale e tu ricevi il saldo quando l’oggetto viene venduto. In questo caso devi pagare tutti i materiali in anticipo.

È normale che gallerie e punti vendita utilizzino il reso dell’invenduto per vedere se il tuo lavoro vende prima di impegnarsi a comprarlo in anticipo. Dovresti considerare di limitare il numero di articoli che lasci in vendita sulla base del reso dell’invenduto.

FINANZIAMENTI DI AVVIAMENTO

Potresti cercare finanziamenti per avviare la tua attività. Ci sono vari percorsi che potresti esplorare per ottenere un finanziamento iniziale:

- Tu: attraverso i tuoi risparmi personali o un prestito.
- Famiglia e amici: chi vede che la tua idea imprenditoriale ha un potenziale e desidera sostenerti. Considera in che modo il tuo rapporto con familiari e amici potrebbe essere influenzato se l'impresa non dovesse avere successo.
- Sovvenzioni e prestiti: questi forniscono finanziamenti alle imprese tramite agenzie governative. Le sovvenzioni non devono essere rimborsate mentre i prestiti devono esserlo.
- Angel Investor: di solito è una persona o un gruppo di investitori che dispongono di ricchezza personale e forniscono capitale iniziale per l'attività. Possono anche fornire esperienza, contatti e conoscenze. Richiederanno una quota del capitale netto dell'impresa.
- Finanziamento del capitale di rischio: si tratta di un investimento privato per imprese, da avviare o nelle fasi iniziali, con un elevato potenziale di crescita. Si tratta spesso di imprese basate sulla tecnologia e gli investitori assumeranno la proprietà di una quota dell'impresa. Questo può essere sostanziale per coprire il rischio di investimento.
- Crowdfunding: è un modello alternativo online per finanziare un progetto, un'iniziativa o un'impresa. In questo modo, un gran numero di contributori/investitori fornisce quantità relativamente piccole di finanziamento. I contributi possono essere donazioni oppure gli investitori possono ricevere in cambio premi o azioni.

È importante sapere che gli investimenti generalmente comportano una qualche forma di scambio (trade-off), come la perdita di una quota azionaria o del controllo del business.

Quando si prendono in considerazione investimenti esterni, è importante pensare oltre le finanze. Gli investitori potrebbero fornire consigli o tutoraggio? Dispongono di una particolare esperienza o di una rete da cui la tua impresa potrebbe trarre vantaggi?

Lavorare con Creative Enterprise Toolkit ti aiuta a prepararti al lancio con i possibili investitori assicurandoti di avere un chiaro piano imprenditoriale che spieghi in che cosa consiste la tua impresa e come funzionerà.

PRIMA DI PROSEGUIRE

Le attività e le guide di questo manuale ti hanno aiutato a identificare i tuoi clienti, a esplorare gli aspetti di collegamento della tua impresa e le relazioni che aiuteranno la tua impresa a progredire. In sintesi:

- Hai identificato la tua base di clientela e verificato che vi è un bisogno per il tuo prodotto o servizio al prezzo che desideri addebitare
- Hai compreso le interrelazioni tra la tua visione aziendale, le aspettative dei tuoi clienti e le qualità del tuo prodotto o servizio
- La Modellizzazione blueprint ti ha aiutato a trasformare la tua bozza di piano operativo in un'immagine più dettagliata
- La Modellizzazione delle relazioni ha introdotto diversi tipi di relazioni che devi sviluppare nelle quattro aree chiave dell'attività imprenditoriale: Creatore, Realizzatore, Distributore e Cliente
- Hai preso in considerazione i dettagli contrattuali per le condizioni di pagamento più adatte alle tue esigenze
- Hai esaminato le opzioni finanziarie per aiutarti a creare la tua impresa.

Con quello che hai scoperto su ruoli e responsabilità, torna indietro e aggiorna il tuo blueprint. Aggiungi in che modo costruirai e gestirai le relazioni all'interno del tuo modello di relazione (ad esempio, la ricerca di fornitori e di distributori) e il flusso di denaro coinvolto in tali relazioni (ad esempio, pagando i fornitori e fatturando ai clienti).

Nel manuale 04: **Coinvolgere i clienti e restare in affari** consideriamo:

- Comunicare con i clienti tramite il marketing mix
- Sviluppare un piano di marketing
- Controllare le tue finanze aziendali per sviluppare un'attività sostenibile che soddisfi i tuoi obiettivi.

Appunti

04

COINVOLGERE I CLIENTI E RESTARE IN AFFARI

Creato da

nesta

In collaborazione con

BRITISH COUNCIL

Ora sai come funzionerà la tua impresa, chi sarà coinvolto nel realizzarla e quali relazioni devi sviluppare. Ora in Creative Enterprise Toolkit scoprirai come inviare il tuo messaggio ai tuoi clienti e assicurarti che le finanze abbiano senso a livello imprenditoriale.

I settori principali che tratterai includono:

Marketing Mix
Le 7P del marketing e come applicarle alle esigenze della tua impresa

Piano di marketing
Gli elementi principali che devi considerare quando pianifichi attività di marketing

Modellizzazione finanziaria
Compreso il ruolo vitale del flusso di cassa per garantire che la tua azienda guadagni abbastanza per continuare a commerciare nel modo che desideri

CHE COS'È IL MARKETING?

Secondo il Chartered Institute of Marketing:
Il marketing è il processo di gestione che serve a identificare, anticipare e soddisfare con profitto le esigenze dei clienti.

Quando sei in affari, devi vendere i tuoi beni o servizi. E hai bisogno di qualcuno che li acquisti. Devi anche essere visto e sentito in un mercato rumoroso e affollato. Non importa che tu sia Bill Gates o un'azienda individuale, le tecniche che devi applicare per assicurarti di vendere bene, con profitto e ai clienti giusti sono le stesse. È importante non solo condividere la tua storia, ma fornire contenuti che incoraggino gli altri a condividere la tua storia con i loro contatti e all'interno dei loro social network, estendendo la tua portata e collegandoti in modo significativo con una base di clienti più ampia.

Questa sezione introduce il Marketing Mix che aiuta a definire il tuo marchio o la tua offerta. Poi passa a descrivere come ideare un piano di marketing.

IL MARKETING MIX

Il Marketing Mix

Così si indicano le 7P del marketing, che possono aiutarti a garantire che il tuo prodotto o servizio sia in linea con i piani imprenditoriali e di marketing della tua impresa. Queste sono:

01 Product (prodotto)
02 Place (luogo)
03 Price (prezzo)
04 Promotion (promozione)
05 People (persone)
06 Process (processo)
07 Physical Environment (ambiente fisico)

01 Product (prodotto)

Il tuo prodotto o servizio deve fare appello ai tuoi potenziali clienti, soddisfare un'esigenza definita e, possibilmente, generare più acquisti ripetuti. Devi assicurarti che ci sia domanda per il tuo prodotto e dichiarare ciò che è unico al riguardo.

Stabilire la domanda

Per quanto buono tu pensi che sia il tuo prodotto, se nessuno vuole comprarlo, nessuna quantità di attività di marketing li spingerà a farlo. Personalmente ti può piacere il gelato di acciughe e capperi, ma vorrai testare la sua popolarità tra i potenziali clienti prima di avviare un'attività.

Comprendere le esigenze e i desideri dei tuoi clienti è fondamentale per il successo della tua impresa. Alcuni test di mercato semplici ed economici ti aiuteranno a identificare, in una fase iniziale, se c'è domanda, rispondendo ad alcuni quesiti di base:

- C'è un mercato/desiderio per il tuo prodotto?
- Vi è una domanda soddisfacente di prodotto?

Hai trattato gran parte di ciò nel manuale 02, facendo ricerche sui tuoi clienti.

L'USP di un prodotto

La "Unique Selling Proposition" (proposta di vendita esclusiva) di un prodotto o servizio indica chiaramente le caratteristiche e i vantaggi che rendono il tuo prodotto diverso da quello dei tuoi concorrenti. Ad esempio, consente un maggiore risparmio energetico? È realizzato con materiali di qualità migliore? Dura più a lungo? È più prestigioso? Oppure è l'unico del suo genere sul mercato?

Il tuo prodotto potrebbe condividere alcune caratteristiche con altri simili, ad esempio tutte le bevande a base di frutta contengono frutta e si bevono. Qui puoi concentrarti sulla proposta di valore o sul vantaggio distintivo del tuo prodotto, ad esempio, usi solo prodotti biologici.

L'USP può cambiare man mano che l'attività evolve e possono esistere diversi USP per diversi tipi di prodotti e clienti.

02 Place (luogo)

Il luogo indica dove il tuo prodotto o servizio viene venduto ai clienti. Indipendentemente dal fatto che il luogo in cui avvengono le vendite sia online o in uno spazio per la vendita al dettaglio, devi considerare anche come avviene la distribuzione del prodotto o del servizio, il che avrà un impatto sui costi. Alcuni rivenditori possono offrire un posizionamento preferenziale del prodotto per incoraggiare le vendite. Tuttavia, questo tipo di strategia di merchandising può essere costoso in quanto i rivenditori ti addebiteranno una percentuale sulle vendite, nota come sconto sulle prestazioni di vendita.

Se utilizzi intermediari come grossisti, rivenditori o agenti di vendita, li dovrai pagare. Questo è generalmente incluso nel loro ricarico (mark-up). Dovrai anche considerare come promuovere il prodotto o il servizio per raggiungere gli utenti finali.

Organizzazioni come Amazon.com ed e-Bay hanno disturbato il mercato agendo sia come distributori sia come intermediari. Se il tuo prodotto viene venduto online tramite un intermediario, dovrai pagare una commissione che verrà detratta dal tuo prezzo di vendita. Con le vendite online, dovrai anche tenere conto dei costi di imballaggio e spedizione. Se si tratta di qualcosa di grande, devi considerare anche i costi di stoccaggio.

La tua strategia dei prezzi sarà quindi influenzata da:

- Prezzo di produzione/fornitura
- Tariffe del venditore online
- Sconti al rivenditore
- Margine di profitto
- Stoccaggio e controllo delle scorte

“I miei consigli migliori per i prezzi sono: conosci il tuo mercato, sappi dove ti collochi in quel mercato, sii realistico e non sottovalutare il tuo prodotto o il tuo tempo”.

Johanna Basford, designer/illustratrice, Regno Unito

03 Price (prezzo)

Il prezzo del prodotto o del servizio genera entrate e, soprattutto, profitto, mentre tutti gli altri elementi del marketing mix comportano costi. È fondamentale comprendere la relazione tra prezzo, costo e profitto.

Questa è descritta in seguito.

COSTO	PREZZO	PROFITTO
Quanto costa la realizzazione, inclusi tempi, materiali e spese generali	**Quanto puoi far pagare sul mercato in base a valore e costo**	**= Prezzo – Costo**

Il prezzo del tuo prodotto o servizio deve essere fissato a un livello che il mercato accetta. Devi anche considerare se stai fornendo un bene di lusso o di massa, e anche quanto fanno pagare i concorrenti per prodotti o servizi simili.

Se è troppo costoso, potrebbe non essere venduto in quanto non sono riconosciuti i vantaggi per il cliente. D'altro canto, un prodotto troppo economico potrebbe non produrre un rendimento sufficiente per coprire i costi e sostenere l'attività. Un prezzo basso può anche far intuire una qualità scarsa o inferiore.

Il prezzo del tuo prodotto o servizio deve includere sia i costi per produrlo sia i costi aggiuntivi associati alla vendita, come discusso in Place.

IL MARKETING MIX

04 Promotion (promozione)

Per scegliere i mezzi appropriati per promuovere il tuo prodotto o servizio devi considerare chi è il tuo cliente e come lo raggiungerai.

La segmentazione del mercato è il punto in cui dividi il tuo target di mercato generale in piccoli sottomercati composti da persone con le stesse esigenze. La profilazione dei tuoi clienti ti consente di indirizzarli nel modo giusto.

Ad esempio, se il tuo mercato di riferimento sono i proprietari di case a cui desideri promuovere un dispositivo di monitoraggio dell'energia, potresti guardare ai mercati secondari per età. È più probabile che gli anziani desiderino il prodotto che li aiuti a controllare i costi per l'energia? I proprietari più giovani sono più propensi a volerlo perché si preoccupano delle questioni ambientali? Questo tipo di ricerca può aiutarti a sviluppare messaggi di marketing e utilizzare metodi di marketing appropriati per questi sottomercati.

Quando osservi i sottomercati, puoi dividere i tuoi mercati dei consumatori e sviluppare personalizzazioni, considerando quanto segue:

- **Comportamento:** utilizzo, frequente/poco frequente, impressioni favorevoli, praticità
- **Carattere:** stile di vita, personalità, trendsetter/follower
- **Fattori socio-economici:** professione, reddito, posizione, modelli di acquisto/fedeltà, età e sesso.

Se stai segmentando un mercato, potresti prendere in considerazione i seguenti componenti:

- **Dimensione della società:** piccola, media o grande
- **Tipo di settore:** IT, finanza, istruzione, media, governo locale
- **Posizione:** locale, Scozia, Regno Unito, Europa continentale.

Canali di marketing

Avendo stabilito fatti sul tuo prodotto e sui mercati pertinenti, devi considerare come far notare la tua impresa e il tuo prodotto.

Non tutti i metodi di comunicazione saranno adatti alla tua attività. E i metodi che usi possono cambiare man mano che la tua attività si sviluppa e cresce.

Prima di iniziare qualsiasi attività promozionale devi avere chiaro:

- Che messaggio voglio comunicare?
- Chi è il pubblico?
- Qual è il modo migliore per comunicare con loro?
- Che budget ho?
- Quali misure userò per sapere se ho avuto successo?

Come impresa in start-up, devi utilizzare al meglio le tue finanze e le risorse per collegarti con i tuoi clienti. Alcune attività promozionali sono costose e dovrebbero essere prese in considerazione solo per prodotti o per un pubblico specifici e in determinati punti del ciclo di vita del prodotto. Avrebbe poco senso spendere migliaia di euro in pubblicità su una rivista patinata se i tuoi clienti tendono a utilizzare i social media e acquistare il tuo prodotto online. Quindi, devi concentrare la tua attività per ottenere il miglior effetto. Prima di iniziare, considera i punti di contatto, dove i clienti sperimentano il tuo prodotto o marchio.

I sei strumenti principali per promuovere la tua impresa e il tuo prodotto o servizio sono:

- Pubbliche Relazioni
- Pubblicità
- Marketing online e su social media
- Marketing diretto
- Vendite promozionali
- Vendita personale.

Pubbliche Relazioni

Le Pubbliche Relazioni (PR) riguardano la creazione e il mantenimento di un'immagine per la tua impresa o per il prodotto che sia l'essenza dei suoi valori e della sua integrità e che costituisca la tua reputazione.

L'impressione che dai attraverso la copertura della stampa è altamente visibile e di lunga durata. È quindi importante tentare di controllare la portata e il contenuto delle notizie sulla tua impresa.

Se scegli di comunicare con i media attraverso comunicati stampa è essenziale che le informazioni contenute in essi siano degne di nota. Solo perché pensi che qualcosa sulla tua azienda o sul tuo prodotto sia interessante non significa necessariamente che sia una notizia. Deve essere di interesse o importanza sufficienti per il pubblico o per sezioni del pubblico da garantire la copertura nei media, ad esempio un nuovo prodotto o una persona, un investimento o un nuovo contratto.

Scrivere un numero illimitato di comunicati stampa e inviarli a editori e giornalisti senza nome su un database di organi di stampa non è il modo per ottenere una buona copertura. Allo stesso modo, se invii comunicati stampa ogni settimana semplicemente per mantenere alto il tuo profilo, rischi di danneggiare la tua reputazione.

"SE FOSSI SUL LASTRICO CON A DISPOSIZIONE IL MIO ULTIMO DOLLARO, LO SPENDEREI IN PUBBLICHE RELAZIONI"

Bill Gates

I giornalisti ricevono centinaia di comunicati stampa ogni giorno, quindi è importante concentrarsi sui giornalisti giusti con informazioni pertinenti alla loro area di interesse.

Se non puoi permetterti il sostegno di un PR professionista, le regole SOLAADS possono aiutarti a trasmettere il tuo messaggio in un comunicato stampa.

Subject (oggetto)	Qual è l'argomento della notizia?
Organisation (organizzazione)	Da quale organizzazione proviene la notizia?
Location (posizione)	Dove si trova?
Advantages (vantaggi)	Quali sono i vantaggi per il pubblico e/o la società che questa notizia racchiude?
Applications (applicazioni)	Che cosa fa il soggetto di questa notizia e chi può farne uso o trarne beneficio?
Details (dettagli)	Quali sono i dettagli precisi (se riguardano una persona, i suoi dettagli biografici oppure se riguardano un prodotto, le sue dimensioni, formato, scala, ecc.)?
Source (fonte)	Chi ha rilasciato il comunicato stampa e quali sono i loro recapiti?

L'utilizzo delle regole SOLAADS può aiutarti a concentrarti sulla notizia. Altri suggerimenti per scrivere un comunicato stampa consistono nell'includere tutti i componenti chiave della notizia nel primo paragrafo. In questo modo, se un redattore legge il tuo comunicato stampa, il suo interesse sarà invocato immediatamente e disporrà di tutti i fatti rilevanti.

Pubblicità

Ci sono tre ragioni principali per fare pubblicità:

- Creare consapevolezza nel pubblico di destinazione
- Convincere i clienti ad acquistare il tuo prodotto promuovendone i vantaggi
- Mantenere alto il tuo profilo aziendale.

Per essere efficace, qualsiasi pubblicità intrapresa dalla tua impresa deve essere fatta regolarmente e avere un tono riconoscibile. La pubblicità, che sia TV, stampa o radio, può essere costosa ed è generalmente mediata da agenzie che addebitano il loro tempo e contributo in aggiunta ai costi per qualsiasi progetto, tempo di trasmissione e produzione.

I costi per la pubblicità su giornali e riviste variano in base al tipo di pubblicazione, alla diffusione, ai numeri dei lettori e alle dimensioni e alla posizione dell'annuncio.

La pubblicità online è generalmente più economica rispetto alle altre forme. Puoi fare pubblicità su Google da te, senza un intermediario. La pubblicità può essere modificata rapidamente e facilmente, ma gli annunci pop-up possono essere considerati intrusivi e fastidiosi.

L'impatto della pubblicità è difficile da tracciare a meno che non includa uno strumento di monitoraggio come una promozione con buoni o coupon da stampare. La pubblicità online può essere monitorata tramite il numero di visite al tuo annuncio o sito, ma questo potrebbe non corrispondere necessariamente a un aumento delle vendite. Puoi anche migliorare il posizionamento nei motori di ricerca mediante pubblicità online, aumentando la consapevolezza del prodotto e attirare chi i visitatori da altri siti web verso il tuo.

Marketing online e sui social media

La possibilità di collegarsi con i clienti online e tramite i social media ha cambiato radicalmente il modo in cui facciamo affari. In molti mercati, i dispositivi mobili sono ora il modo più comune tramite cui le persone utilizzano Internet. Questi approcci digitali sono relativamente economici, rendendoli ideali per le start-up con risorse e finanziamenti limitati.

Il marketing sui social media ti offre un contatto diretto con i clienti e può contribuire ad aumentare la consapevolezza del marchio utilizzando diverse piattaforme tecnologiche, come Twitter, YouTube e Instagram. Prima di iniziare, scopri quali piattaforme sono più appropriate per i tuoi clienti e adatta il messaggio alle loro esigenze. Non provare a fare tutto in una volta, scegli una piattaforma e vedi come funziona prima di passare a provare le altre.

Il Content marketing ti consente di interagire più profondamente con il tuo pubblico e si basa sulla creazione di contenuti significativi. I canali multimediali multipli possono contenere risorse condivisibili come gif animate, brevi video e quiz di gruppo che ti consentono di interagire con i clienti e di condividere contenuti all'interno dei loro gruppi social. Qui puoi costruire un dialogo con i clienti esistenti e potenziali.

Presenza online: Il contenuto del sito web sarà un aspetto importante del tuo marketing online. Un sito web ben progettato e gestito può consentire a un'impresa di qualsiasi dimensione di raggiungere clienti in tutto il mondo. Devi prendere in considerazione quale è il miglior tipo di contenuto per collegarti con i clienti e far crescere la tua attività e assicurarti che sia adatto per i dispositivi mobili. Ogni impresa è diversa, quindi è necessario scegliere ciò che funziona meglio per te. Oltre ai contenuti scritti, considera il modo migliore per interagire con i clienti in modo significativo utilizzando immagini, video integrati, newsletter, blog e sondaggi per raccogliere feedback.

Gestione della presenza online e sui social media: Se prevedi di vendere il tuo prodotto o servizio online, devi assicurarti che la funzionalità del tuo sito web ti consenta di soddisfare le promesse e adempiere agli ordini. Devi gestire i contenuti multimediali che utilizzi, quindi è importante pensare al tempo che devi dedicare per generare contenuti e gestire le risposte. Se non hai tempo per scrivere un blog settimanale, non prendertene l'impegno, meglio non iniziare qualcosa che interromperla in seguito. Invece, potresti prendere in considerazione di collegarti a influencer e blogger che operano nel tuo settore, o di avere un guest blog.

Ci sono molte risorse disponibili per aiutarti a gestire la tua presenza online sui media e per gestire efficacemente più piattaforme. Puoi rendere la tua attività più facile da trovare con i motori di ricerca (ad es. Google, Yahoo, ecc.) Massimizzando il ranking di ricerca utilizzando l'ottimizzazione dei motori di ricerca (SEO), che è relativamente economica, accessibile ed efficace. Puoi anche monitorare l'efficacia della tua presenza online utilizzando l'analisi dei dati web.

La tecnologia si muove rapidamente ed è importante assicurarsi di utilizzare ciò che è a tua disposizione nel modo più efficace. Per fare ciò, potresti voler iscriverti a una risorsa online come creativeentrepreneurs.co per stare al passo con le ultime tendenze e strumenti.

Marketing diretto

- **Il Direct Mailing** può essere uno strumento utile nel marketing business-to-business, che ti consente di personalizzare e finalizzare le comunicazioni. Ma fai attenzione quando lo mandi ai consumatori: non vuoi essere visto come “pubblicità spazzatura” o essere uno dei tanti. Per essere efficace, aggiorna regolarmente i tuoi database. Usa la tua ricerca, o acquista elenchi di destinazione aggiornati da fonti attendibili.

- **Telemarketing** può promuovere, vendere o sollecitare un prodotto o un servizio. Puoi raccogliere informazioni sui potenziali clienti business-to-business che ti consentono di creare un database completo e aggiornato di clienti effettivi e potenziali. Puoi anche utilizzarlo per far seguito ai potenziali clienti ai quali hai scritto, inviato e-mail o volantini.

- **Il Marketing tramite e-mail** ha il vantaggio di essere immediato, economico e altamente mirato. Le e-mail possono essere tracciate utilizzando un software specifico, che indica quando sono state aperte e quali collegamenti ha cliccato l’utente. È meglio evitare di inviare allegati in quanto potrebbero essere bloccati dal server del destinatario oppure il destinatario potrebbe essere riluttante ad aprirli.

  È fondamentale inviare e-mail solo a coloro che in un determinato momento hanno accettato di ricevere informazioni da te, ad esempio se si sono iscritti a una newsletter, sono già clienti o hanno inviato una richiesta sul tuo prodotto. Vi sono rigide implicazioni legali che disciplinano l’uso delle e-mail ed è imperativo che tu ti attenga alle direttive UE per quanto riguarda la rinuncia a ricevere ulteriori comunicazioni. Le organizzazioni per le imprese in start-up o i consulenti nella tua area dovrebbero essere in grado di fornirti consulenza in merito. Un elenco di tali organizzazioni è fornito nella sezione Creazione del manuale 01.

Vendite promozionali

Queste possono essere descritte come attività a breve termine per incoraggiare i clienti ad acquistare e aumentare le vendite per un periodo limitato di tempo. Ciò potrebbe includere riduzioni di prezzo, buoni sconto, multi-buy, credito senza interessi e garanzie estese. Tuttavia, fare continui sconti può danneggiare l'immagine di un prodotto o servizio.

Vendita personale

Il marketing face-to-face ti consente di ascoltare le esigenze dei clienti potenziali o esistenti e ti permette di trasmettere l'etica e i valori della tua impresa. Questa interazione personale offre anche un'opportunità preziosa per ottenere feedback di prima mano sui tuoi prodotti, sulla tua impresa e sui tuoi concorrenti.

05 People (persone)

Tu e le persone che impieghi siete le risorse più importanti della tua impresa e il volto del tuo marchio. Dovrai essere fedele ai tuoi valori e presentare un'immagine positiva e mantenere felici i tuoi clienti. Assistenza clienti e postvendita dovrebbero essere una tua priorità, per costruire il tuo marchio e garantire la fedeltà del cliente.

Con il tempo, potresti voler investire in gestione delle relazioni con i clienti o CRM (customer relationship management) e in un software lead generation per aiutarti a tenere traccia dei clienti esistenti e potenziali. Gli strumenti di gestione del progetto possono consentire al team di lavorare e tenere traccia dei progetti e delle attività definite. Se appropriato, puoi condividere le informazioni con i clienti, contribuendo a costruire buoni rapporti di lavoro.

06 Process (processo)

Il modo in cui fornisci il tuo prodotto o servizio avrà un effetto sul cliente. Dalla fornitura di informazioni sui prodotti, alla creazione di un preventivo, all'acquisizione di un ordine, alla disponibilità di scorte, al tracciamento di un ordine e alla consegna del prodotto o del servizio, ogni interazione o punto di contatto è un'opportunità per fare una buona o cattiva impressione.

Avere standard elevati di cura del cliente che siano regolarmente monitorati e rivisti ti aiuterà a gestire efficacemente qualsiasi problema e reclamo.

07 Physical Environment (ambiente fisico)

È importante che il tuo ambiente di lavoro dia l'impressione giusta a clienti, fornitori e al personale. Se l'impresa appare squallida e disordinata, i potenziali clienti potrebbero allontanarsi. Se i clienti hanno accesso ai tuoi locali, assicurati che le aree pubbliche riflettano i valori e il carattere dell'impresa.

Devi anche gestire la tua immagine, compreso l'aggiornamento del tuo sito web. Avere regole semplici per qualsiasi materiale promozionale dell'azienda, sia esso stampato o elettronico, dovrebbe garantire un'immagine coerente del marchio. Ciò potrebbe includere la standardizzazione della posizione del logo, del nome dell'azienda, dei colori aziendali e del carattere tipografico utilizzato per tutti i materiali.

Usa la scheda di lavoro 04a: Marketing Mix per esplorare le 7P del marketing per la tua impresa.

IL PIANO DI MARKETING

Sviluppare un piano di marketing

Un piano di marketing è un percorso chiaramente definito e dettagliato per fornire la tua strategia di marketing e dovrebbe rispecchiare gli obiettivi contenuti nel tuo piano imprenditoriale.

Ci sono sei elementi in qualsiasi piano di marketing, alcuni dei quali sono stati trattati in precedenza. Questi sono:

01 Visione e Missione

02 Analisi SWOT

03 Obiettivi di marketing

04 Strategie di marketing

05 Attuazione del piano

06 Misurazione e controllo del piano.

01 Visione e Missione

La dichiarazione di intenti è un riassunto chiaro e conciso del perché la tua impresa esiste e delle sue intenzioni future. Questa è stata trattata nel manuale 02: **Creare un Creative Business.**

02 Analisi SWOT

Questo riassume il posizionamento strategico della tua società. Fai riferimento all'analisi SWOT che hai fatto, anche nel manuale 02.

03 Obiettivi di marketing

I tuoi obiettivi di marketing dovrebbero essere basati sui punti di forza e di debolezza del tuo business e costituire una parte fondamentale del tuo piano imprenditoriale ed essere impostati su archi di tempo specifici. Dovrebbero essere SMART:

- **Specific (specifici):** ad esempio aumentare le vendite del 10%
- **Measurable (misurabili):** aumentare le vendite del 10%
- **Achievable (raggiungibili:** devi avere personale e risorse finanziarie sufficienti per raggiungere gli obiettivi
- **Realistic (realistici):** dev'essere possibile raggiungere gli obiettivi
- **Time sensitive (sensibili al fattore tempo:** i tempi e le scadenze dovrebbero essere stabiliti.

04 Strategie di marketing

Le strategie di marketing sono il mezzo attraverso il quale vengono raggiunti gli obiettivi di marketing.

Sono influenzate dalle 7P del Marketing Mix: USP del prodotto (Product), luogo in cui lo venderai (Place), prezzo che chiederai (Price), come lo promuoverai (Promotion), le persone che coinvolgerai (Persone), il processo (Process) che impiegherai per produrlo, venderlo e consegnarlo e l'ambiente fisico (Physical Environment) in cui operi.

05 Attuazione del piano

Il piano di marketing illustra:

- Le tue intenzioni
- Come verrà raggiunto ciascuno degli obiettivi
- Con quali mezzi.

Per aiutarti a pianificare e guidare le tue attività, crea un grafico delle Attività di marketing fondamentali. Questo elenca tutte le attività da svolgere, insieme alle relative scadenze e alle persone responsabili per la loro riuscita. I costi per lo svolgimento delle attività saranno inclusi in un budget.

IL PIANO DI MARKETING

Un esempio è mostrato qui sotto. Usa la scheda di lavoro 04b: Attività di marketing critiche per aiutarti a concepire e attuare il tuo piano di marketing.

Attività	Tempi	Assegnato a	Budget	Revisione
Avvio della newsletter aziendale	Aprile 2016	Ann	£ 500	Feedback da parte dei clienti
Campagna e-mail	Maggio 2016	John Appaltatore Part time	4 ore a £ 25 all'ora	Risposta dai clienti
Fiera commerciale di Edimburgo	Settembre 2016	Addetto alle vendite (Jane)	£ 2400 + spese di viaggio	Numero di vendite e valore dei potenziali lead

06 Misurare e controllare il piano

Come per il tuo piano imprenditoriale, dovresti monitorare e rivedere regolarmente i progressi delle tue attività di marketing, sia in termini di risorse umane sia di budget. È una buona idea avere una persona che agisce come project manager per seguire i lavori in corso e monitorare i risultati. Qualsiasi scostamento nel progresso o nelle finanze dovrebbe essere gestito e il piano di marketing modificato di conseguenza. Un buon grafico delle Attività di marketing critiche unito a chiare informazioni finanziarie consentirà di monitorare e rivedere efficacemente il piano.

"Do il toolkit al mio personale… Li aiuta a capire tutto, dal calcolare il costo del prodotto al brainstorming per le idee imprenditoriali online".

Da Thao, stilista contemporaneo, Tsafari, Vietnam

MODELLIZZAZIONE FINANZIARIA

Le decisioni imprenditoriali che assumi avranno sempre un impatto finanziario. Alcune avranno un impatto maggiore di altre. Dove posizioni la tua impresa, come valuti il tuo prodotto o servizio, chi usi come fornitori e quanta pubblicità farai, avranno conseguenze finanziarie importanti.

Per avere il pieno controllo della tua impresa, devi essere consapevole dell'impatto finanziario delle decisioni prima di realizzarle e anche di come i cambiamenti nell'ambiente aziendale avranno un impatto sulla tua impresa. Dovrai anche misurare le performance della tua impresa, in termini di profitto o di plusvalore, dopo aver dedotto le tue retribuzioni, le spese generali e i costi.

"Mi ci è voluto un po' per superare la mia convinzione che devi vivere sulla soglia di povertà per gestire un'attività creativa di successo. Ora capisco che si tratta di guadagnare… vendiamo progetti, guadagniamo, quindi possiamo essere più creativi e intraprendere nuovi progetti!"

Johanna Basford, designer/illustratrice, Regno Unito

Considera le tue risposte alle seguenti domande. Queste riguardano tanto il tuo stile di vita quanto il tuo lavoro o la tua creatività. È probabile che le tue opinioni cambino nel tempo.

- Quanti soldi voglio guadagnare un anno?
- Quanto duramente voglio lavorare?
- Come mi sento a impiegare altri o lavorare con dei partner?
- Qual è la mia attitudine al rischio?
- Quanto sarò autodisciplinato nel sviluppare la mia impresa?

MODELLIZZAZIONE FINANZIARIA

Le domande seguenti riguardano le dimensioni e la capacità della tua impresa.

- Quale giro d'affari annuale (queste sono le tue vendite in un anno) mi farebbe sentire che la mia attività è debitamente avviata?
- Quanto fanno pagare i miei concorrenti per il loro servizio o prodotto?
- Quanto voglio far pagare per il mio servizio o prodotto?
- Come posso generare le vendite di cui ho bisogno?

"Ho usato queste tecniche creative per esplorare come plasmo la mia attività nascente, ma so che se non guadagno denaro non è affatto un business".

Carrie Ann Black, Orefice contemporaneo, Regno Unito

Per avere una visione completa delle tue decisioni e delle loro possibili conseguenze, devi anche considerare i tuoi costi aziendali. Questi sono suddivisi in due categorie: costi diretti e costi indiretti.

Costi diretti

Questi sono i costi sostenuti come conseguenza diretta della realizzazione di un prodotto o della vendita di un servizio, ad esempio i costi delle materie prime, della manodopera e delle spese pubblicitarie. Considera quanto segue:

- Se la mia azienda produce e vende prodotti, quali sono i costi diretti (materiali, manodopera, distribuzione, design, pubblicità e marketing) della produzione di un'unità di ciascun prodotto?
- Se la mia attività è un'impresa di servizi, quanto addebiterò per il mio tempo e di quanto tempo avrò bisogno da investire nello sviluppo e nel marketing dei servizi che offro?

Costi indiretti o spese generali

Questi sono i costi che tu e la tua impresa dovete sostenere anche se non producete o non consegnate nulla. Considera quanto segue:

- Quanto voglio pagarmi come stipendio?
- Dove avrà sede la mia impresa e quali costi sosterrà (come affitto, telefoni, banda larga, assicurazioni, servizi pubblici e imposte aziendali)?
- Di quali servizi professionali (come avvocati e commercialisti) avrò bisogno? Quanto costeranno?
- Quanto costeranno altri elementi (come spese postali e articoli di cancelleria)?
- Quanto dovrò pagare altri consulenti per fornire il mio prodotto o servizio?

Potresti anche dover spendere soldi per attrezzature, come macchinari o computer, che l'impresa possederà quindi come cespiti. Questo è noto come Spese in conto capitale o Investimento di capitale. Considera quanto segue:

- Quanto avrò bisogno di investire in attrezzature (come computer o macchinari)?

Potrebbe passare un po' di tempo prima di iniziare a realizzare un profitto. Nel frattempo, la tua impresa dovrà essere finanziata in qualche modo. Prendere in prestito da amici e familiari, chiedere un prestito o un scoperto bancario sono i modi più comuni di colmare il divario. Quindi, considera:

- Come sarà finanziata la mia impresa nel periodo che precede l'inizio del profitto?
- Quanto durerà questo periodo?

Vedi il manuale 03: Far funzionare il tuo business per altre fonti di finanziamento possibili che ti aiutino a creare la tua impresa.

MODELLIZZAZIONE FINANZIARIA

Tutte le imprese affrontano rischi di vario tipo, come il rischio di perdere giro di affari a causa della concorrenza, l'interruzione del servizio di un fornitore o l'aumento dei costi di trasporto. È fondamentale essere consapevoli dei rischi che la tua impresa potrebbe dover affrontare. Considera quanto segue:

- Quali sono i principali fattori di rischio che influenzano o determinano la redditività di base della mia impresa? (Possono essere i concorrenti che cambiano i loro prezzi, rallentamenti della fornitura o marketing inefficace).
- Quanto è sensibile la mia impresa a ciascuno di questi fattori?

Queste domande possono sembrare scoraggianti, ad è importante ricordare che l'obiettivo non è quello di trovare una serie di risposte perfette! Non esiste una cosa del genere: nessuno può prevedere il futuro. Le domande sono lì per aiutarti a pensare alle conseguenze finanziarie delle tue decisioni e per anticipare il tipo di domande che altre persone, come il tuo direttore di banca, potrebbero chiederti sulla tua impresa. Puoi sperimentare diverse strutture di prezzo, previsioni di vendita e costi di marketing per vedere l'impatto di ciascuna di esse.

Se desideri assistenza in questo, contatta il tuo servizio di sostegno alle imprese locale per ricevere consigli e informazioni – vedi E ora… che succede? nel manuale 01 per un elenco di contatti utili.

Flusso di cassa

Il flusso di cassa indica quanti soldi stanno entrando e uscendo dalla tua impresa in qualsiasi momento. Se capisci il tuo flusso di cassa, allora sai quando è probabile che arrivino le bollette e, soprattutto, se avrai abbastanza denaro per pagarle. Lavorando sul flusso di cassa, puoi individuare in anticipo i possibili problemi e decidere come affrontarli.

Ritorna a fare riferimento al tuo Modello blueprint per aiutarti a pensare al flusso di cassa della tua impresa. Nel blueprint hai identificato le attività operative in un certo intervallo di tempo. Ciascuna di queste attività dovrà essere dotata di risorse e tali risorse avranno un costo. Inserendo tali costi come uscite e inserendo i valori delle entrate generate dall'attività in scena in un certo intervallo di tempo, puoi iniziare a calcolare un flusso di cassa di base. Un arco temporale di 12 mesi che mostra entrate e uscite mensili aiuta a identificare le variazioni stagionali delle vendite e dei costi.

Nello Schema 01 nella pagina seguente puoi vedere le varie categorie dei flussi di denaro che entrano ed escono da un'impresa.

Denaro in entrata:

- Ricavi dalle vendite
- Investimenti finanziari (come sovvenzioni, prestiti e investitori azionari)
- Interessi sulla liquidità in eccesso.

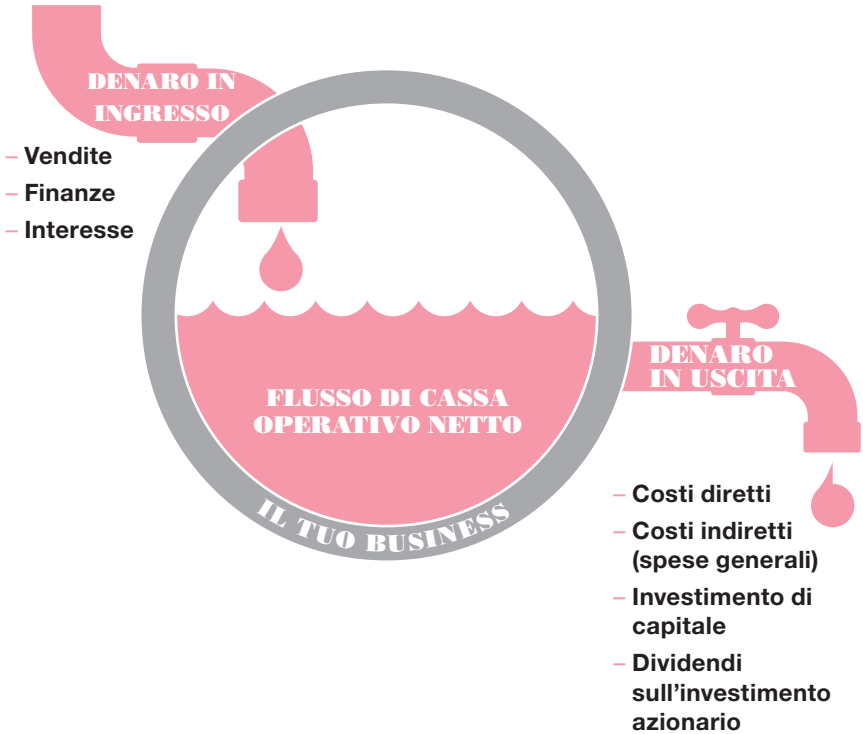
Denaro in uscita:

- Costi di produzione diretti se la tua è un'azienda orientata al prodotto (incluse cose come materiali, manodopera, imballaggio, pubblicità; tutto ciò che è direttamente collegato alla produzione e alla vendita dei tuoi prodotti).
- Costi indiretti (come affitto, bollette, assicurazione e qualsiasi altro costo in cui incorri o meno nel vendere il tuo prodotto o servizio).
- Investimento di capitale (incluso l'acquisto di articoli come computer, macchinari o attrezzature).
- Rimborsi di prestiti e dividendi (questo include rimborsare eventuali prestiti contratti e pagare dividendi dai profitti a eventuali investitori).

MODELLIZZAZIONE FINANZIARIA

Schema 01 Processo del flusso di cassa di base

Nota che l'illustrazione non tratta l'imposta sul valore aggiunto (IVA) o l'imposta sul reddito delle società, nel caso in cui l'impresa generi entrate sufficienti. Al di fuori del Regno Unito potrebbe essere necessario prendere in considerazione le tasse locali e nazionali e quali oneri potrebbe dover pagare la società. Potresti chiedere consiglio a un consulente locale.



Sviluppare un flusso di cassa

Un foglio di calcolo del flusso di cassa in Excel per un'impresa immaginaria che fabbrica e vende prodotti e genera anche reddito da licenze e servizi è riportato alle pagine 26 e 27. Potrebbe essere un designer che produce e vende i propri pezzi e svolge anche attività come consulente per altre aziende (con I tuoi clienti e il Modello di relazione avrai identificato i tipi di flussi di reddito della tua impresa). Puoi utilizzare un formato simile per sviluppare un flusso di cassa per la tua impresa.

Il flusso di cassa dovrebbe includere:

- Area in grigio chiaro: **Flussi di cassa in ingresso**
  In questo esempio ce ne sono tre: vendite di prodotti, reddito da licenza e servizi di consulenza. Sono incluse le ipotesi sul volume di vendita e sui prezzi e il primo mese in cui si suppone che le vendite siano effettuate. Il finanziamento della sovvenzione, insieme a un prestito che è stato disposto, vengono mostrati come altro finanziamento.
- Area in rosso chiaro: **Flussi di cassa in uscita o Costi**
  Sono state fatte alcune ipotesi sui costi diretti per unità di prodotto e le principali categorie di costi indiretti. Sono inclusi l'importo da spendere per attrezzature cespiti (veicoli, macchinari e computer, ecc.) e la spesa mensile.
- Area in grigio scuro: **Costi/Incassi finanziari**
  Ci sono ipotesi per il tasso di interesse medio ricevuto sui saldi di cassa positivi nel conto dell'impresa e quelli pagati su qualsiasi saldo scoperto.

MODELLIZZAZIONE FINANZIARIA

Le proiezioni sono mensili per il primo anno e annuali per i due anni successivi. Ciò fornisce un'immagine più dettagliata a breve termine, consentendo di individuare e correggere rapidamente eventuali problemi di flusso di cassa, fornendo nel contempo un'immagine a lungo termine sufficiente a dare un'idea del vero potenziale commerciale dell'impresa.

I fogli di calcolo per calcolare il flusso di cassa sono disponibili presso il servizio di sostegno alle imprese locale o presso il direttore della banca. Modificando le ipotesi di ingresso e prendendo nota delle conseguenze di ciò in termini di flusso di cassa, avrai un'idea di cosa potrebbero significare per la tua azienda tali cambiamenti.

Ottenere i numeri da sommare

Costruire un'immagine del flusso di cassa e modellarne le conseguenze non è facile. Devi accertarti, per quanto possibile, che le tue ipotesi sul mercato siano corrette. Spesso le persone sottostimano la quantità di tempo necessaria per convincere la gente ad iniziare ad acquistare il proprio prodotto o servizio e sopravvalutano la quantità di vendite che faranno. Più ricerche fai, più accurate saranno le tue ipotesi.

In questa primissima fase, potrebbe sembrarti di star creando i numeri dal nulla. Potresti non sapere quanti prodotti venderai nel tuo primo anno di commercio, ma è utile che tu faccia la tua ipotesi. Tuttavia, non appena avrai iniziato l'attività, genererai numeri che saranno più accurati e significativi. Sarà importante registrare questi numeri non appena saranno disponibili, in modo da poter iniziare a vedere come sta andando la tua attività.

Potrebbe essere utile ricordare a te stesso la differenza tra flusso di cassa, profitti e perdite e bilancio:

- Flusso di cassa: indica il movimento di denaro in entrata e in uscita dell'impresa nel momento in cui si verifica.
- Profitti e perdite: è una visione contabile degli utili o delle perdite guadagnati dall'impresa alla data di emissione di una fattura (piuttosto che di un pagamento effettuato in base al flusso di cassa) in un determinato periodo di tempo, ad esempio un trimestre o un anno. Comprende anche un certo numero di elementi non monetari come l'ammortamento delle immobilizzazioni.
- Bilancio: è un'istantanea delle attività e delle passività dell'impresa ad una certa data.

Affrontare questioni finanziarie potrebbe sembrare spaventoso o noioso, ma comprendendo il flusso di cassa saprai cosa stai guadagnando, cosa possiedi e, in modo vitale, se stai guadagnando denaro.

Come punto di partenza potrebbe essere utile creare un "budget di sopravvivenza" per aiutarti a valutare quanto ti costa vivere ogni mese/anno. Somma tutti i costi di sostentamento, ad esempio affitto/mutuo, servizi di pubblica utilità, tasse comunali, pagamenti con carta di credito, spese di auto e spese di mantenimento. Calcolando tutto ciò, saprai quanti soldi devi guadagnare attraverso la tua attività per far sì che essa sopravviva e cresca, ciò consentirà una migliore pianificazione finanziaria in futuro. Puoi accedere a un modello online gratuito dal sito web Prince's Trust del Regno Unito all'indirizzo: www.princes-trust.org.uk

Mettendo in atto sistemi finanziari rivisti regolarmente e che ti consentono di sapere quanto bene sta operando la tua impresa, garantirai la sua sostenibilità.

MODELLIZZAZIONE FINANZIARIA

Esempio di proiezione del flusso di cassa

Proiezioni del flusso di cassa	gen 16	feb 16	mar 16	apr 16	mag 16	giu 16	lug 16
Flussi di cassa in entrata							% modifica
Vendite di prodotti	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 3.000
Royalties licenziatario	£ 0	£ 0	£ 0	£ 2.000	£ 2.000	£ 2.000	£ 2.000
Entrate per consulenza	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0
Prestito bancario aziendale	£ 0	£ 0	£ 0	£ 8.750	£ 0	£ 0	£ 8.750
Sovvenzione per start-up	£ 8.750	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0
Fornitura Workshop -insegnamento	£ 5.000	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0
Totale flusso di cassa in entrata	**£ 13.750**	**£ 0**	**£ 0**	**£ 10.750**	**£ 2.000**	**£ 2.000**	**£ 13.750**
Flusso di cassa in uscita							
Costi diretti							
Materiali	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	-£ 960
Lavoro diretto	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	-£ 600
Consegna / spedizione	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	-£ 60
Marketing	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	-£ 500
Totale costi diretti	**£ 0**	**£ 0**	**£ 0**	**£ 0**	**£ 0**	**£ 0**	**-£ 2.120**
Spese generali							
Stipendio	-£ 1.000	-£ 1.000	-£ 1.000	-£ 1.000	-£ 1.000	-£ 1.000	-£ 1.000
Affitto ufficio / negozio	-£ 700	-£ 700	-£ 700	-£ 700	-£ 700	-£ 700	-£ 700
Servizi Software / Web	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15
Telefono	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50
Utenze	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50
Viaggi	-£ 200	-£ 200	-£ 200	-£ 200	-£ 200	-£ 200	-£ 200
Stampa	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15
Noleggio attrezzatura	-£ 25	-£ 25	-£ 25	-£ 25	-£ 25	-£ 25	-£ 25
Contabilità	-£ 75	-£ 75	-£ 75	-£ 75	-£ 75	-£ 75	-£ 75
Legali	-£ 40	-£ 40	-£ 40	-£ 40	-£ 40	-£ 40	-£ 40
Assicurazione	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15
Riparazioni / Manutenzione	-£ 20	-£ 20	-£ 20	-£ 20	-£ 20	-£ 20	-£ 20
Forniture - Ufficio	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15
Spedizione	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15
Spese bancarie	-£ 5	-£ 5	-£ 5	-£ 5	-£ 5	-£ 5	-£ 5
Formazione e sviluppo	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50
Altro	-£ 30	-£ 30	-£ 30	-£ 30	-£ 30	-£ 30	-£ 30
Totale spese generali	**-£ 2.320**	**-£ 2.320**	**-£ 2.320**	**-£ 2.320**	**-£ 2.320**	**-£ 2.320**	**-£ 2.320**
Spese in conto capitale							
Veicoli	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	-£ 4.000	£ 0	£ 0
Macchinari e attrezzature	£ 0	£ 0	-£ 1.000	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0
Computer e altre attrezzature IT	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	-£ 3.000	£ 0	£ 0
Totale spese in conto capitale £ 0	**£ 0**	**-£ 1.000**	**£ 0**	**-£ 7.000**	**£ 0**	**£ 0**	**£ 0**
Costi / Incassi finanziari							
Prestiti rimborsati: OUT	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0
Interessi pagati / (ricevuti)	£ 0	£ 29	£ 23	£ 15	£ 36	£ 18	£ 17
Totale costi finanziari £ 0	**£ 29**	**£ 23**	**£ 15**	**£ 36**	**£ 18**	**£ 17**	**£ 40**
Totale flusso di cassa in uscita	-£ 2.320	-£ 2.291	-£ 3.297	-£ 2.305	-£ 9.284	-£ 2.302	-£ 4.423
Flusso di cassa netto	£ 11.430	-£ 2.291	-£ 3.297	£ 8.445	-£ 7.284	-£ 302	£ 9.327
Saldo bancario all'apertura	£ 0	£ 11.430	£ 9.139	£ 5.842	£ 14.287	£ 7.003	£ 6.701
Saldo bancario in chiusura	£ 11.430	£ 9.139	£ 5.842	£ 14.287	£ 7.003	£ 6.701	£ 16.028

ago 16	set 16	ott 16	nov 16	dic 16	Totale anno 1	anno 2		anno 3	
Quantità presunta	% modifica	Quantità presunta							
£ 3.000	£ 3.000	£ 3.000	£ 3.000	£ 3.000	£ 18.000	10%	£ 19.800	25%	£ 24.750
£ 2.000	£ 2.000	£ 2.000	£ 2.000	£ 2.000	£ 18.000	50%	£ 27.000	25%	£ 33.750
£ 0	£ 700	£ 700	£ 700	£ 700	£ 2.800	0%	£ 2.800	25%	£ 3.500
£ 0	£ 0	£ 8.750	£ 0	£ 0	£ 26.250	0%	£ 0	0%	£ 0
£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 8.750	0%	£ 0	0%	£ 0
£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 5.000	0%	£ 0	0%	£ 0
£ 5.000	**£ 5.700**	**£ 14.450**	**£ 5.700**	**£ 5.700**	**£ 78.800**		**£ 49.600**		**£ 62.000**
-£ 960	-£ 960	-£ 960	-£ 960	-£ 960	-£ 5.760	5%	-£ 6.048	5%	-£ 6.350
-£ 600	-£ 600	-£ 600	-£ 600	-£ 600	-£ 3.600	5%	-£ 3.780	5%	-£ 3.969
-£ 60	-£ 60	-£ 60	-£ 60	-£ 60	-£ 360	5%	-£ 378	5%	-£ 397
-£ 500	-£ 500	-£ 500	-£ 500	-£ 500	-£ 3.000	5%	-£ 3.150	5%	-£ 3.308
-£ 2.120	**-£ 2.120**	**-£ 2.120**	**-£ 2.120**	**-£ 2.120**	**-£ 12.720**		**-£ 13.356**		**-£ 14.024**
-£ 1.000	-£ 1.000	-£ 1.000	-£ 1.000	-£ 1.000	-£ 12.000	5%	-£ 12.600	5%	-£ 13.230
-£ 700	-£ 700	-£ 700	-£ 700	-£ 700	-£ 8.400	5%	-£ 8.820	5%	-£ 9.261
-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 180	5%	-£ 189	5%	-£ 198
-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 600	5%	-£ 630	5%	-£ 662
-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 600	5%	-£ 630	5%	-£ 662
-£ 200	-£ 200	-£ 200	-£ 200	-£ 200	-£ 2.400	5%	-£ 2.520	5%	-£ 2.646
-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 180	5%	-£ 189	5%	-£ 198
-£ 25	-£ 25	-£ 25	-£ 25	-£ 25	-£ 300	5%	-£ 315	5%	-£ 331
-£ 75	-£ 75	-£ 75	-£ 75	-£ 75	-£ 900	5%	-£ 945	5%	-£ 992
-£ 40	-£ 40	-£ 40	-£ 40	-£ 40	-£ 480	5%	-£ 504	5%	-£ 529
-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 180	5%	-£ 189	5%	-£ 198
-£ 20	-£ 20	-£ 20	-£ 20	-£ 20	-£ 240	5%	-£ 252	5%	-£ 265
-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 180	5%	-£ 189	5%	-£ 198
-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 15	-£ 180	5%	-£ 189	5%	-£ 198
-£ 5	-£ 5	-£ 5	-£ 5	-£ 5	-£ 60	5%	-£ 63	5%	-£ 66
-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 50	-£ 600	5%	-£ 630	5%	-£ 662
-£ 30	-£ 30	-£ 30	-£ 30	-£ 30	-£ 360	5%	-£ 378	5%	-£ 397
-£ 2.320	**-£ 2.320**	**-£ 2.320**	**-£ 2.320**	**-£ 2.320**	**-£ 27.840**		**-£ 29.232**		**-£ 30.694**
£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	-£ 4.000		-£ 1.000		-£ 1.000
£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	-£ 1.000		£ 0		£ 0
£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	£ 0	-£ 3.000		-£ 2.000		-£ 2.000
£ 0	**£ 0**	**£ 0**	**£ 0**	**-£ 8.000**			**-£ 3.000**		**-£ 3.000**
£ 0	-£ 400	-£ 400	-£ 400	-£ 400	-£ 1.600		-£ 3.400		£ 0
£ 40	£ 42	£ 44	£ 68	£ 70	£ 402		£ 871		£ 916
-£ 358	**-£ 356**	**-£ 332**	**-£ 330**	**-£ 1.198**			**-£ 2.529**		**£ 916**
-£ 4.400	-£ 4.798	-£ 4.796	-£ 4.772	-£ 4.770	-£ 49.758		-£ 48.117		-£ 46.802
£ 600	£ 902	£ 9.654	£ 928	£ 930	£ 29.042		£ 1.483		£ 15.198
£ 16.028	£ 16.628	£ 17.530	£ 27.184	£ 28.112	£ 0		£ 29.042		£ 30.525
£ 16.628	£ 17.530	£ 27.184	£ 28.112	£ 29.042	£ 29.042		£ 30.525		£ 45.723

PRIMA DI PROSEGUIRE

Le informazioni e gli esempi contenuti in questo manuale ti hanno permesso di esplorare come comunicare con i tuoi clienti, come dovresti pianificare qualsiasi attività di comunicazione e come gestire gli aspetti finanziari della tua attività. Per riassumere:

- Il Marketing Mix fornisce uno schema per considerare gli elementi chiave che dovrebbero essere in atto per permetterti di entrare in contatto con i tuoi clienti. Queste sono le 7P del marketing: Product, Place, Price, Promotion, People, Process e Physical Environment (prodotto, luogo, prezzo, promozione, persone, processo e ambiente fisico).
- Puoi sviluppare un piano di marketing che ti consentirà di predisporre la tua strategia di comunicazione per assicurarti di massimizzare l'impatto delle informazioni che invii.
- La Modellizzazione finanziaria introduce il ruolo vitale delle finanze per consentirti di controllare le tue attività imprenditoriali. Questo è fondamentale per te per prevedere i problemi che potrebbero insorgere e per garantire che la tua attività non perda denaro.
- Il flusso di cassa è uno strumento che può aiutarti a capire come il denaro entra ed esce dall'impresa. Comprendendo ciò, puoi avere il controllo reale delle tue finanze aziendali per assicurarti di mantenere un'impresa sana e sostenibile che soddisfi le tue aspirazioni.

Ora hai gli strumenti principali per plasmare, definire, spiegare, comunicare e controllare la tua impresa. Ma questo è solo l'inizio del viaggio, ora devi farla funzionare!

IN BOCCA AL LUPO!

Troverai informazioni su diversi tipi di strutture aziendali e un elenco di organizzazioni che possono offrirti assistenza e supporto nella creazione della tua impresa nella sezione E ora… che succede? del manuale 01: **Presentazione di Creative Enterprise Toolkit.**

Appunti

This work is licensed under a Creative Commons Attribution Non-commercial Share Alike (3.0 Unported). Uses are thus permitted without any further permission from the copyright owner. Permissions beyond the scope of this license are administered by Nesta.

Except where otherwise noted, this work is licensed under http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/