



TE.EN. FARM Insegnare l'impresonditorialità in agricoltura

MANUALE PER DOCENTI

*TE.EN Farm project is funded with support from the European Commission, Erasmus+ Programme.
This product reflects only the views of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use
which may be made of the information contained therein.*



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

INDICE

OBIETTIVI E ATTIVITÀ DEL PROGETTO TE.EN FARM	3
EDUCAZIONE ALLA IMPRENDITORIALITÀ IN AGRICOLTURA: UNA PANORAMICA EUROPEA	5
Le politiche europee nella educazione all'imprenditorialità EE	5
Esempi di progetti e attività svolte in ambito EE	7
MANUALE PER DOCENTI TE.EN. FARM	11
Struttura del manuale	11
Modulo 1	12
1.1 ANALISI DEGLI ERRORI/BEST PRACTICE	13
1.2 WORKSHOPS PER LA RICERCA DI IDEE	16
Module 2	23
2.1 SCAMPER	24
Modulo 3	26
3.1 ANALISI SWOT	27
3.2 BUSINESS MODEL CANVAS	31
Modulo 4	36
4.1 MAPPA DI VALORE	37
4.2 ROLE PLAY	40
Modulo 5	42
5.1 STORYTELLING	43
Modulo 6	45
Modulo 7	46
Modulo 8	47
Modulo 9	48
9.1 COME COSTRUIRE UNA BUONA PARTNERSHIP	49

OBIETTIVI E ATTIVITÀ DEL PROGETTO TE.EN FARM

Il progetto TE.EN FARM parte da tre constatazioni:

- 1) "L'educazione all'imprenditorialità" (EE) è essenziale non solo per plasmare la mentalità dei giovani, ma anche per fornire le capacità, le conoscenze e le attitudini che sono fondamentali per lo sviluppo di una cultura imprenditoriale". (Entrepreneurship Education at school in Europe, Eurydice Report, 2016).
- 2) L'agricoltura è la principale attività economica nella maggior parte delle aree rurali di tutta Europa (Eurostat, 2017).
- 3) Il processo decisionale in materia di istruzione basato sull'evidenza ha bisogno di prove (rapporto Eurydice 2017).

Quindi, gli obiettivi generali del progetto sono: Partecipare all'ampio dibattito sulla ridefinizione delle priorità europee in tema di istruzione e formazione; dare un contributo al "Modello di progressione 2010" presentato nel suddetto rapporto Eurydice che inizia con una fase chiamata "Pre-strategia" (basata su iniziativa individuale) e prosegue con "Sviluppo della strategia" (mappatura e analisi di esempi di buone pratiche), per arrivare (dopo la conclusione di TE.EN.FARM) alla fase di "Consolidamento della strategia, e implementazione progressiva della pratica"; identificare nuove competenze per gli agricoltori alla luce della strategia Europa 2020.

I fabbisogni da cui si parte e che il progetto vuole affrontare sono:

- 1) Differenze tra i paesi nella Educazione alla imprenditorialità: i paesi europei hanno posizioni di partenza diverse e diverse Strategie nazionali rispetto allo sviluppo dell'EE, e possono ugualmente trovarsi a diversi stadi di maturità in relazione sia alle norme che alla applicazione pratica;
- 2) Profilo dei futuri agricoltori: oggi più che mai l'agricoltura si articola in due grandi settori principali:
 - Agricoltura come attività produttiva;
 - L'agricoltura come multifunzionalità.

Per entrambi gli ambiti è urgente la necessità di contenuti formativi specifici in grado di definire un modello interattivo e partecipativo per il trasferimento delle conoscenze e garantire un prezioso percorso di apprendimento, anche attraverso il trasferimento delle ultime tecnologie e conoscenze sulla sostenibilità dell'agricoltura.

Il primo passo per avviare un'impresa è avere le giuste capacità, conoscenze e attitudini imprenditoriali. Le capacità imprenditoriali possono essere sviluppate attraverso l'apprendimento informale e l'istruzione formale.

I partner di TE.EN.FARM sono stati scelti e coinvolti con un duplice scopo:

- Rappresentare diversi livelli di competenze / esperienze nel campo della formazione e dell'istruzione in agricoltura: Agenzie di formazione continua (C-Vet) e agenzie di sviluppo locale; Istituti di formazione professionale (I-Vet), Università e associazione di agricoltori.
- rappresentare paesi con diversi livelli di implementazione della Strategia di educazione all'imprenditorialità:
 - Paese con una strategia educativa specifica (Danimarca),
 - Paese con una strategia più ampia anche se non specifica (Bulgaria),

- Paese senza strategia nazionale (Italia, Portogallo, Paesi Bassi, Germania).

EDUCAZIONE ALLA IMPRENDITORIALITÀ IN AGRICOLTURA: UNA PANORAMICA EUROPEA

Le politiche europee nella educazione all'imprenditorialità EE

L'educazione all'imprenditorialità (EE) svolge un ruolo chiave per la competitività dell'Europa e per la crescita continua dell'economia europea. Promuovere l'imprenditorialità nell'istruzione come competenza chiave per i cittadini dell'UE, sia per il loro sviluppo personale che professionale, incoraggia i cittadini dell'UE a essere intraprendenti e a formulare soluzioni innovative ai problemi della società e a progettare prodotti di valore socioeconomico aggiunto.

L'UE ha creato una serie di linee guida per sostenere la promozione dell'imprenditorialità nell'istruzione e nella formazione, così come l'imprenditorialità è sostenuta attraverso una serie di azioni nell'ambito del programma Erasmus +, sia per coloro che studiano, si formano e partecipano a progetti di partenariati strategici all'estero.

Il primo passo per riconoscere l'importanza dell'EE in Europa è la “Raccomandazione sulle competenze chiave per l'apprendimento permanente” (Raccomandazione del Consiglio del 22 maggio 2018 sulle competenze chiave per l'apprendimento permanente, già riconosciuta nel 2006 con la Raccomandazione del Consiglio 2006/962 / CE).

Il Consiglio ha delineato una serie di otto competenze chiave necessarie per la realizzazione personale, uno stile di vita sano e sostenibile, l'occupabilità, la cittadinanza attiva e l'inclusione sociale:

- Alfabetizzazione
- Multilinguismo
- Competenze numeriche, scientifiche e ingegneristiche
- Competenze digitali e tecnologiche
- Abilità interpersonali e capacità di adottare nuove competenze
- Cittadinanza attiva
- Imprenditoria
- Consapevolezza ed espressione culturale

La raccomandazione del Consiglio fornisce un quadro di riferimento europeo comune sulle competenze chiave per i responsabili politici, i fornitori di istruzione e formazione, le parti sociali e gli stessi discenti. Presenta anche modi efficaci per promuovere lo sviluppo delle competenze attraverso approcci di apprendimento innovativi, metodi di valutazione e supporto per il personale formatore.

L'UE sostiene l'imprenditorialità con vari programmi e progetti indirizzati a diversi target: cittadini, gruppi specifici (es studenti) ed imprenditori.

Per quanto riguarda i cittadini in generale, l'obiettivo è promuovere l'apprendimento di una mentalità imprenditoriale come promosso dal quadro europeo delle competenze imprenditoriali (EntreComp). Il framework EntreComp propone una definizione condivisa di imprenditorialità come competenza, con l'obiettivo di aumentare il consenso tra tutte le parti interessate e di stabilire un ponte tra il mondo dell'istruzione e del lavoro. Il Quadro EntreComp è destinato a diventare di fatto un riferimento per qualsiasi iniziativa volta a promuovere la capacità imprenditoriale dei cittadini europei. E' formato da 3 aree di competenza correlate e interconnesse: "Idee e opportunità", "Risorse" e "In azione". Ciascuna delle aree è composta da 5 competenze, che, insieme, costituiscono i mattoni della competenza imprenditoriale. Il quadro sviluppa poi le 15 competenze lungo un modello di progressione a 8 livelli e propone un elenco

completo di 442 risultati di apprendimento. Il quadro può essere utilizzato come base per lo sviluppo di programmi di studio e attività di apprendimento. Inoltre, può essere utilizzato per la definizione di parametri per valutare le competenze imprenditoriali dei discenti e dei cittadini.

Inoltre, sono stati creati numerosi strumenti per supportare lo sviluppo di una mentalità imprenditoriale tra i cittadini dell'UE, tra cui HEInnovate, rivolto agli istituti di istruzione superiore (<https://heinnovate.eu/en>).

La Commissione europea e l'OCSE hanno unito le forze per lo sviluppo di HEInnovate, uno strumento di autovalutazione per gli istituti di istruzione superiore che desiderano esplorare il proprio potenziale innovativo. HEInnovate guida attraverso un processo di identificazione, definizione delle priorità e pianificazione delle azioni in otto aree chiave. HEInnovate, inoltre, diagnostica le aree/punti di forza e di debolezza, apre la discussione e il dibattito sulla natura imprenditoriale / innovativa dell'istituzione scolastica e permette di confrontare l'evoluzione nel tempo. Si può avere accesso immediato ai risultati, ai materiali didattici e a un pool di esperti. È gratuito, riservato e aperto a chiunque. HEInnovate può essere utilizzato da tutti i tipi di istituti di istruzione superiore. Il sito web contiene casi di studio, storie di utenti e materiale di supporto per aiutare a progettare soluzioni su misura per tutte le esigenze.

Per completare questa rapida panoramica europea, possiamo citare il *Piano d'azione Imprenditorialità 2020 - [Entrepreneurship 2020 Action Plan](#) - Riaccendere lo spirito imprenditoriale in Europa*. Esso rappresenta un modello per realizzare il potenziale imprenditoriale europeo mirando alla rimozione degli ostacoli esistenti e rivoluzionando la cultura dell'imprenditorialità nell'UE. "Per riportare l'Europa alla crescita e a livelli di occupazione più elevati, l'Europa ha bisogno di più imprenditori": quindi questo Piano d'Azione delinea una visione rinnovata e una serie di azioni da intraprendere sia a livello comunitario che dei singoli Stati membri per sostenere l'imprenditorialità in Europa. Si basa su tre pilastri: sviluppare l'istruzione e la formazione imprenditoriale; creare il giusto ambiente aziendale; modelli di ruolo e contatto con gruppi specifici. Investire nell'educazione all'imprenditorialità è uno degli investimenti con il rendimento più elevato che l'Europa può realizzare. I sondaggi indicano che tra il 15% e il 20% degli studenti che partecipano a un programma di mini-impresa nella scuola secondaria, successivamente avviano la propria azienda, una cifra che è circa da tre a cinque volte quella della popolazione generale. Che fondino o meno imprese o imprese sociali, i giovani traggono comunque grande vantaggio dall'apprendimento imprenditoriale, sviluppano conoscenze aziendali e abilità e attitudini essenziali tra cui creatività, iniziativa, tenacia, lavoro di squadra, comprensione del rischio e senso di responsabilità. Questa è la mentalità imprenditoriale che aiuta gli imprenditori a trasformare le idee in azioni e aumenta anche in modo significativo l'occupabilità. "L'istruzione dovrebbe essere realizzata attraverso modelli pratici di apprendimento esperienziale e l'esperienza di imprenditori del mondo reale. Sono necessari risultati di apprendimento imprenditoriali definiti per tutti gli educatori, per introdurre metodologie di apprendimento imprenditoriale efficaci in classe".

Esempi di progetti e attività svolte in ambito EE

Di seguito alcuni esempi di progetti realizzati sul tema dell'Educazione alla imprenditorialità. Li abbiamo selezionati tenendo conto delle precedenti esperienze dei partner e con un focus sul settore agricolo:

A. INCUB TRAINING (PT): Training for Start-up and Trading Entrepreneurs **Formazione per Start-up e imprenditori**

www.incubtraining.org

INCUB Training è un progetto Erasmus +, coordinato da ADRAT (partner del progetto TE.EN. FARM).

INCUB Training ha creato un corso online, gratuito, per neo-imprenditori e per vecchi imprenditori che vogliono migliorare la propria realtà aziendale. Tutti i materiali di formazione sono stati creati come OER *Open Educational Resources* (risorse educative aperte) per supportare la formazione e le capacità professionali della comunità imprenditoriale nelle aree dello sviluppo strategico, della gestione organizzativa e dell'internazionalizzazione. La formazione INCUB mira anche ad assistere le agenzie di supporto alle imprese nella fornitura di servizi ai propri clienti aziendali.

Il team del progetto ha sviluppato e implementato un curriculum innovativo che fornisce formazione in aree quali:

- Gestione del cambiamento e dell'innovazione
- Valutazione del business plan
- Social media per le imprese
- Pratiche di marketing convenienti
- Comprensione delle industrie emergenti
- Fonti di finanziamento alternative per le imprese moderne

Per garantire la sinergia e l'integrazione tra i progetti, la piattaforma INCUB è stata utilizzata per l'implementazione del curriculum TE.EN. FARM.

B. IL METODO DI GESTIONE STRATEGICA INTERATTIVA: metodi e strumenti per lo sviluppo delle capacità manageriali dei produttori agricoli nell'Europa centrale e orientale

<http://ism.sggw.pl/>

Il progetto è stato introdotto in 3 paesi dell'Europa centro-orientale nell'ambito del progetto Leonardo da Vinci Transfer of Innovation ISM nel 2011-13, per istruire gli allevatori e i consulenti su come preparare una strategia agricola (il partner di TE.EN FARM Stichting Agro Management Tool di Wageningen – NE- era tra i promotori di questo progetto). Gli obiettivi del progetto ISM sono:

- migliorare le competenze imprenditoriali di agricoltori, consulenti, insegnanti e studenti di agricoltura;
- valutare le condizioni quadro dell'agricoltura locale mediante un'analisi di contesto al fine di adattare il metodo ISM e comprendere i risultati del processo di formazione;
- estendere il metodo ISM ad agricoltori e studenti in una molteplicità di settori agricoli (latticini, carni bovine, suini, produzione agricola);

- rendere la formazione applicabile a un'area linguistica più ampia in Europa (lingue inglese, tedesca, polacca, lituana e slovena);
- rendere il metodo ISM applicabile ai percorsi di sviluppo orientati al mercato;
- aggiungere un modulo di pianificazione aziendale per la valutazione economica delle scelte degli agricoltori;
- introdurre il concetto di networking per stimolare l'imprenditorialità sociale;
- valutare gli effetti della formazione e dell'uso degli strumenti didattici.

I gruppi target del progetto sono: agricoltori e studenti di agricoltura professionale da un lato e insegnanti e consulenti dall'altro.

Il metodo ISM vuole supportare gli agricoltori con una breve attività di formazione finalizzata allo sviluppo di una strategia aziendale (action-plan) partendo dall'analisi di 3 elementi:

1. Imprenditore: ambizioni e capacità dell'agricoltore e della famiglia e / o dei dipendenti
2. Ambiente: interazione con l'ambiente (mercato e società)
3. Impresa: concentrarsi sui progressi effettivi o sulle azioni dell'imprenditore (struttura e prestazioni dell'azienda agricola)

C. FARMAGROPOLIS (DE)

<https://www.farmagropolis.de/en/home/>

FarmAgroPoliS è un gioco interattivo on line che simula lo sviluppo di un'area rurale dove insistono delle aziende agricole.

FarmAgroPoliS è stato sviluppato da IAMO (Leibniz Institute of Agricultural Development in Transition Economies, Germania) per scopi di ricerca nell'ambito del gruppo di ricerca finanziato dalla DFG "Structural Change in Agriculture (SiAg)" al fine di indagare in forma sperimentale il comportamento decisionale di agricoltori e altri gruppi come gli studenti di economia agraria. Successivamente, è stato ulteriormente implementato in modo che chiunque possa usarlo come gioco di gestione aziendale agricola. In questo gioco, il giocatore assume la gestione di una azienda agricola situata in una determinata zona rurale, e deve confrontarsi e competere con le aziende vicine controllate dal computer che mirano a massimizzare i guadagni del prossimo anno. Ogni azienda è già dotata di una certa quantità di terreno (di proprietà e in affitto), macchinari e fabbricati. Il compito del giocatore è gestire la sua attività per un massimo di 20 anni di gioco. Nel corso di un anno di gioco, è necessario prendere le seguenti decisioni: Quanta terra dovrebbe essere affittata? In quali stalle e strutture dovrebbero essere effettuati investimenti? Quali prezzi ci si possono aspettare? Meglio abbandonare la produzione agricola e lavorare fuori dall'azienda? Durante il gioco il giocatore riceve consigli su come deciderebbe il computer. Tuttavia, le decisioni finali sono sue. Ogni decisione ha influenza sull'ulteriore sviluppo dell'attività e, in ultima analisi, sui beni aziendali. Oltre alle informazioni sulla situazione economica, è possibile accedere anche alle informazioni sulle aziende agricole e sulla regione nei menu corrispondenti.

Le aziende agricole e le regioni agricole mostrate in FarmAgroPoliS si basano su dati strutturali e specifici delle aziende agricole provenienti da aree rurali reali della Germania.

D. JA JUNIOR ACHIEVEMENT

<https://www.jaworldwide.org/>

Junior Achievement è la più grande organizzazione senza scopo di lucro al mondo che prepara i giovani all'imprenditorialità e al loro lavoro futuro. Lavorando in oltre 100 paesi, JA fornisce ai giovani le capacità e mentalità imprenditoriali, rimanendo legata al mondo del lavoro di cui hanno bisogno per avere successo. Sviluppando abilità e coltivando la fiducia in se stessi, JA prepara i giovani per il futuro professionale, assicura

che abbiano gli strumenti per essere adulti finanziariamente capaci e insegna loro a pensare in modo imprenditoriale.

In ITALIA, per gli studenti di età compresa tra 16 e 19 anni, JA propone un programma di educazione all'imprenditorialità denominato "Impresa in azione", ovvero la creazione di una mini-impresa, dal concept di un'idea al suo lancio sul mercato.

In particolare si segnala il progetto "GREEN JOBS" (<http://www.progettogreenjobs.eu/>) che è un programma di educazione all'imprenditorialità incentrato sul settore green ("green" come opportunità di lavoro, oltre che come strumento di protezione ambientale).

L'approccio metodologico è "learning by doing": gli studenti creano un team (da 7 a max 30 persone), con un organigramma, con l'obiettivo di progettare e avviare un'impresa.

Il progetto Green Jobs consente agli studenti di:

- Sviluppare un'idea di business verde
- Fare esperienza di una start-up di una mini-impresa verde (tenendo conto delle specificità locali)
- Imparare i modelli di gestione organizzativa e imprenditoriale
- Conoscere professioni e professionisti coinvolti nel settore verde (orientamento al lavoro)
- Imparare a trasformare un'idea in un'attività imprenditoriale
- Migliorare la creatività e promuovere le competenze trasversali (lavoro di squadra e capacità di comunicazione; gestione dello stress)

Negli ultimi anni l'Istituto di Istruzione Superiore "Ciuffelli-Einaudi" di Todi (partner di TE.EN. FARM) ha partecipato a questo progetto con risultati interessanti; ecco alcuni esempi di aziende "create" dagli allievi:

- "Todinature" è una mini-azienda che utilizza le erbe infestanti per la produzione di cosmetici naturali, contribuendo così a ridurre l'uso di sostanze chimiche in natura per l'abbattimento delle erbe infestanti. Essi raccolgono e utilizzano erbe infestanti con proprietà medicinali e cosmetiche come iperico, borragine ed edera (<https://www.youtube.com/watch?v=l0sUmUptvEo&feature=youtu.be>)

- "Biociclettiamo" è una mini-azienda che ha progettato una "ricicletta" (re-bicycle), ovvero una smart bike elettrica che utilizza i motorini di avviamento delle auto, alimentata da batterie esauste rigenerate https://www.youtube.com/watch?v=ZoPzSXb4_js&feature=youtu.be

In BULGARIA, JA è attiva dal 1997 (<https://www.jabulgaria.org/en/>).

Tra i suoi progetti, citiamo "STUDENT COMPANY PROGRAM IN VOCATIONAL EDUCATION", rivolto a studenti dai 16 ai 18 anni. Ha una durata di 72 ore e prevede:

- Acquisizione di capacità imprenditoriali parallelamente alla formazione professionale
- Applicazione delle conoscenze teoriche acquisite nella gestione della propria impresa
- Organizzazione e gestione della Student Company durante l'orario scolastico

Student Company mira a educare gli studenti con spirito imprenditoriale, competenze per la gestione di piccole e medie imprese, leadership di squadra di successo; raccolta di capitali; creazione di un piano aziendale e definizione / realizzazione degli obiettivi; stimolo dello spirito lavorativo.

La struttura tipica dello *Student Company Program* è il seguente:

- Maggio - informazioni sul programma, bozza di modello
- Entro il 1 settembre - definire il numero di scuole che lavoreranno nell'ambito del programma
- 21-25 settembre - formazione degli insegnanti
- Fino al 30 settembre - richieste di libri di testo
- Fino al 30 ottobre - registrazione delle aziende studentesche
- Consultazioni
- Fino al 31 maggio - insediamento e implementazione delle società studentesche

- Giugno, Sofia - Concorso nazionale per decretare la "Migliore compagnia studentesca della Bulgaria"
- Luglio - Finali europee per decretare "La migliore compagnia studentesca d'Europa"

Nell'ambito dell'European Junior Achievement Program, l'Istituto professionale di medicina veterinaria "Prof. R. George Pavlov" (partner del progetto TE.EN FARM) coinvolge gli studenti nella simulazione dell'avvio di un'impresa. L'azienda studentesca Pavlov è impegnata nella produzione e commercializzazione di:

- Bio-fertilizzante secco / compost da vermi rossi californiani;
- Fertilizzante bio liquido da vermi rossi californiani;
- Bio- aromi dalla lavanda;

La partecipazione degli studenti alla *PAVLOV Student Company* sviluppa la loro mentalità e spirito imprenditoriale. Li aiuta a prendere confidenza con la scelta e l'avvio di un'impresa. Insegna loro ad avere tenacia e forte volontà quali fattori per il successo.

E. YELL - FORMARE GIOVANI IMPRENDITORI GESTENDO UNA MINI-AZIENDA (BG, IT)

https://www.youtube.com/watch?v=hCESpOqtn2w&ab_channel=HristoMilushev

Il Progetto Erasmus + YELL , a cui partecipa sempre l'Istituto professionale di medicina veterinaria "Prof. R. George Pavlov" (partner del progetto TE.EN FARM) è incentrato sull'educazione all'imprenditorialità: l'elemento principale è simulare la creazione e la gestione di un'azienda, in modo che gli studenti possano sviluppare capacità imprenditoriali utili al loro sviluppo professionale.

L'Istituto "Prof. R. George Pavlov" partecipa a questo progetto con una simulazione di SEED PAPER COMPANY, un'azienda che produce carta con semi.

La carta da semi è una speciale carta ecologica realizzata con materiali post-consumo (riciclati) incorporati con semi di fiori selvatici, erbe o vegetali.

MANUALE PER DOCENTI TE.EN. FARM

Struttura del manuale

Il primo output fornito nell'ambito del progetto di TE.EN. FARM è un "CURRICULUM PER L'EDUCAZIONE ALL'IMPRENDITORIA (EE) IN AGRICOLTURA"

Anche se gli utenti principali sono gli studenti I-Vet (formazione iniziale), il Curriculum è stato progettato tenendo conto anche di altri target, come gli utenti base ContinuousVET (formazione continua), ovvero persone che si avvicinano al settore agricolo, e gli utenti avanzati di C-VET (agricoltori che necessitano di maggiori capacità imprenditoriali per gestire al meglio la propria azienda agricola)

Ecco il quadro dell'Output n°1:

MODULO	Livello Eqf *	I-VET Corso standard	C-VET Corso base	C-VET Corso di approfondimento
Modulo n° 1: ESSERE UN IMPRENDITORE (AGRICOLO)	3	X	X	
Modulo n° 2: CREATIVITA' E INNOVAZIONE	3	X	X	
Modulo n° 3: STRATEGIA E MODELLI DI BUSINESS	3	X	X	
Modulo n° 4: ANALISI DI MERCATO E MARKETING PLAN	3/4	X (Level 1)	X (Complete)	
Modulo n° 5: WEB SOCIAL MEDIA MARKETING	3/4	X (Level 1)	X (Complete)	
Modulo n° 6: LA TRASFORMAZIONE DIGITALE DELL'AGRICOLTURA	4	OPZIONALE Approfondimento con il supporto dell'insegnante	X	
Modulo n° 7: I FINANZIAMENTI ALLE IMPRESE AGRICOLE	4	OPZIONALE Approfondimento con il supporto dell'insegnante	X	X
Modulo n° 8: GESTIONE DEL RISCHIO: Polizze assicurative e fondi di mutualità	4		X	X
Modulo n° 9: INNOVAZIONE E COOPERAZIONE NEL SETTORE AGRICOLA	4		X	X

* <https://ec.europa.eu/ploteus/content/descriptors-page>

Il seguente Manuale è progettato principalmente per aiutare i giovani studenti (I-Vet) a comprendere le specificità dell'essere un imprenditore, principalmente nel settore agricolo, ad aprire la mente a un approccio orientato al problem solving, ad essere proattivo e collaborativo. Per ogni modulo, abbiamo suggerito alcuni strumenti che gli insegnanti possono utilizzare per il lavoro in classe. Sono principalmente strumenti per il lavoro di gruppo: per essere efficaci, hanno bisogno di istruzione e direzione da parte dell'insegnante e

cooperazione tra pari. Ciascuno strumento, come descritto, può essere utilizzato anche in diverse fasi del corso.

Modulo 1

ESSERE UN IMPRENDITORE (AGRICOLO)

Contenuto/panoramica

- L'imprenditore
- L'idea di business
- Imprenditore agricolo

Obiettivi/risultati attesi

Il modulo si propone di far capire ai giovani cosa significa essere un imprenditore in ambito agricolo, in particolare:

- Quali sono le "caratteristiche" per essere un imprenditore? (Non dobbiamo per forza essere tutti imprenditori!)
- Quali sono gli elementi base di un'impresa, ovvero, in primo luogo, l'identificazione di un'IDEA (l'idea di un prodotto, di un target di mercato non ancora coperto, ecc.). L'idea imprenditoriale è importante non solo nella fase di start up ma anche durante la vita aziendale, in base all'evoluzione delle normative e / o delle tecnologie produttive, delle esigenze del mercato, dell'organizzazione aziendale, delle nuove prospettive legate alla crescita, ecc.
- Quali sono le specificità dell'essere un imprenditore agricolo? Essere un agricoltore è un valore aggiunto ma anche una responsabilità: un'azienda agricola ha un ruolo economico e sociale importante perché non è solo un sito produttivo, ma anche uno "strumento" di tutela dell'ambiente, di presidio delle aree rurali, ecc .

Livello EQF 3

STRUMENTI:

1.1 ANALISI DEGLI ERRORI/BUONE PRATICHE

Descrizione

Questo strumento nasce dall'idea delle Fuckup Nights (FUN), eventi in cui i relatori condividono con il pubblico informazioni su fallimenti ed errori legati agli affari, lavoro o alla sfera personale e le ragioni che li hanno determinati. Il messaggio delle FUN è: non devi ripetere gli errori che altri hanno fatto! Gli errori non possono mai essere evitati del tutto, ma è importante esercitarsi a riconoscere gli errori per individuarli in tempo utile e soprattutto evitare che l'errore si ripeta.

È un'evoluzione della analisi di "buone pratiche", dove l'obiettivo è imparare non solo da esperienze positive ma anche e soprattutto da errori e progetti falliti.

Nel progetto TE.EN FARM, lo strumento può essere utilizzato in 2 modi:

- per tutti, in particolare per studenti delle scuole secondarie di secondo grado, analizzando alcune esperienze di aziende agricole locali e creando un dibattito sui dati raccolti
- per gli studenti della formazione continua che sono già agricoltori, per analizzare le proprie esperienze personali / professionali e creare un dibattito sui dati raccolti.

Obiettivi di apprendimento

L'obiettivo delle Fuckup Nights (FUN) è imparare dagli errori commessi dagli altri ed evitare errori ripetitivi. Il fallimento non deve essere tabù e le esperienze spesso dolorose dei relatori devono essere usate come impulso per l'apprendimento e la crescita.

Con questo strumento, invece, cerchiamo di analizzare esperienze, cercando di porre maggiore attenzione sugli errori, per:

- imparare che gli errori fanno parte dell'esperienza;
- imparare a riflettere su errori e fallimenti, come strumenti di miglioramento.

Il messaggio è che solo chi non agisce non sbaglia mai: "fallire velocemente, fallire spesso" è il motto di tante start-up! Gli studenti dovrebbero apprendere concetti di successo e comprendere l'importanza di un approccio sistematico e olistico. Gli studenti dovrebbero essere in grado di trasferire i concetti di successo o fallimento da aziende- casi alla propria idea di business, così come in altre esperienze professionali.

Dati di input

Nome e recapiti di alcune aziende agricole locali

Bozza questionario (allegato)

Metodo/ procedura

L'insegnante coinvolge alcuni agricoltori locali per rispondere ad alcune domande sulla loro esperienza (vedi Questionario allegato).

Il questionario può essere compilato e restituito via e-mail o utilizzato come traccia per un'intervista dal vivo. Per gli studenti dei corsi di formazione continua che hanno già un'azienda, ognuno di loro compila il questionario e poi riferisce alla classe la propria esperienza personale.

Dopo la raccolta dei dati, tutti gli studenti compilano la seguente tabella e discutono

Azienda	Rischio/errore	Come è stato affrontato	Quali sono stati i risultati	Annotazioni

QUESTIONARIO

- (1) Descrizione dell'azienda: cosa produce/vende/fornisce ?
- Prodotto specifico o gruppo di prodotti (es carne, vino, macchinari ecc.) (specificare).....
 - Un servizio, come ristorazione, alloggio, vendita diretta, ecc (specificare).....
 - Altro (specificare).....

(2) Quando è iniziata l'attività?

(3) Perché hai avviato questa azienda, attività, servizio?

(4) Che tipo di preparazione hai fatto prima dell'avvio (analisi di mercato, ricerche, formazione su tecniche agronomiche ecc.)?

(5) Quanto tempo è passato dall'idea al business effettivo (lancio del prodotto o primi clienti)?

(6) Quale è stato il primo ostacolo che avete incontrato durante la fase di avvio dell'azienda?

- Problemi relativi alle conoscenze tecnico / agronomiche
- Problemi di liquidità
- Problemi legali/amministrativi
- Competizione da parte di altre aziende
- Difficoltà a raggiungere il consumatore /utilizzatore finale
- Altro (specificare)? _____

(7) Come li avete affrontati? E quale è stato l'esito?

(8) Quali sono stati gli altri ostacoli che hai incontrato dopo la fase di avvio?

- Problemi legati a conoscenze tecniche/agronomiche
- Problemi di liquidità
- Problemi legali/amministrativi
- Competizione da parte di altre aziende
- Difficoltà a raggiungere il consumatore /utilizzatore finale
- Altro (specificare)? _____

(9) Come li avete affrontati? E quale è stato l'esito?

1.2 WORKSHOPS PER LA RICERCA DI IDEE

Descrizione

Le tecniche di creatività possono essere utilizzate per trovare idee di business o per lo sviluppo di nuovi prodotti.

Sebbene ci siano vari principi di base su cui si basano le tecniche di creatività, hanno tutte lo stesso obiettivo: in primo luogo, dovrebbero aiutare a considerare nuovi modi di pensare e, in secondo luogo, dovrebbero aiutare a generare quante più idee possibili.

Suggerimenti per nuove idee nascono spesso da uno scambio, in un gruppo o in una squadra. Pertanto, i workshop di brainstorming sono un ambito particolarmente adatto allo sviluppo di idee.

Le tecniche di creatività offrono un aiuto strutturale e mentale, ad es. poter pensare facilmente a nuove combinazioni di idee anche in situazioni più ostili. "Il modo migliore per ottenere buone idee è sviluppare quante più idee possibile" Linus Pauling (Premio Nobel per la Chimica).

Esistono numerose tecniche di sviluppo della creatività e di *ideas finding*, qui di seguito ne riportiamo alcune che possono essere utilizzate in classe.

Obiettivi di apprendimento

Gli studenti, dagli strumenti che seguono, dovrebbero ottenere:

- supporto per sviluppare nuovi modi di pensare;
- supporto per generare quante più idee possibili con l'aiuto di tecniche di creatività.

E' importante sottolineare che i risultati di apprendimento si otterranno grazie all'uso reiterato di tali strumenti: la continuità e l'esercizio sono fattori essenziali per allenare la mente allo sviluppo di nuove idee. La continuità è anche la base per un pensiero progettuale di successo.

Dati di input

Vedi box sottostante

Metodo/ procedura

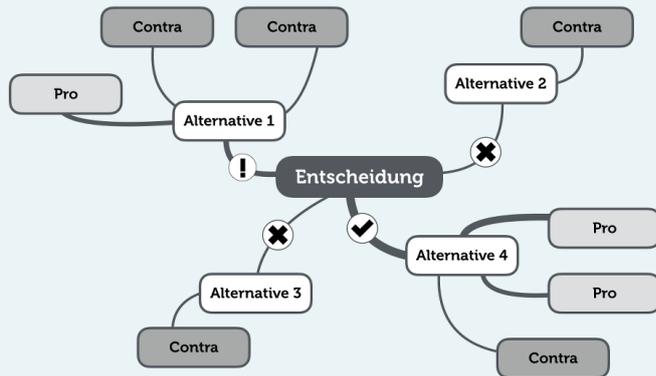
Nel seguente box sono elencate 8 tecniche e metodi di creatività per trovare idee:

1 Mappa concettuale

La mappa concettuale è una classica tecnica di creatività, che consente di visualizzare su carta pensieri, idee e il loro collegamento.

Si parte scegliendo un argomento centrale attorno al quale sono raccolti pensieri, pro e contro, ed ulteriori idee.

Beispiel einer Mindmap...



In questo modo, le connessioni effettuate sono ben visibili e la visualizzazione aiuta lo sviluppo di ulteriori pensieri.

È importante, tuttavia, che vengano utilizzati solo i termini chiave. Dovrebbero essere evitate descrizioni dettagliate.

2 Brainstorming

Un'altra classica tecnica di creatività è il brainstorming. L'obiettivo è raccogliere tutti i pensieri su una domanda o un argomento, per poi provare a fare una sintesi. È importante chiarire che nulla viene criticato o escluso. Ogni input è prezioso e viene registrato, anche se i suggerimenti sono del tutto insoliti.

Brainstorming	
Vantaggi	Svantaggi

Solo in un secondo momento tutti gli spunti raccolti vengono discussi, valutati e ordinati in modo più dettagliato. Qui si possono anche stabilire delle priorità riguardo a quale idea è particolarmente promettente e dovrebbe essere perseguita per prima.

3 Brainwriting

È una tecnica che funziona in modo molto simile al brainstorming. Il *brainstorming* offre ai partecipanti estroversi la possibilità di mettersi in gioco. Il *Brainwriting*, invece, è una versione grafica del brainstorming ed è maggiormente adatta per quei gruppi non abituati a sessioni creative. Il brainstorming, infatti, potrebbe risultare troppo confusionario o limitante per i partecipanti più "timidi". Il numero ideale di partecipanti, comunque, varia da 4 a 8. I presenti siedono attorno a un tavolo, e ognuno è chiamato a scrivere le proprie idee sulla parte superiore di un foglio A4, dove l'insegnante ha scritto una frase ideata per stimolare le risposte dei partecipanti e le soluzioni creative. Ognuno si trova con un foglietto di carta ed una frase su cui riflettere; a questo punto i partecipanti scrivono o rappresentano in modo grafico la

prima idea che gli passa per la mente, tenendo sempre in considerazione l'obiettivo della sessione.

Dopo 5-10 minuti, le idee vengono passate ai vicini del tavolo di sinistra, che completano l'idea con i loro pensieri, magari traendo spunti per nuove soluzioni leggendo le idee scritte dai vicini. Ogni foglio viene fatto circolare fino a quando tutti hanno avuto l'opportunità di aggiungere le proprie idee. Gli schizzi scritti costituiscono quindi la base per la discussione.

4. Brain Walking

4.1. Input

Numero di partecipanti: massimo 15 persone. Materiale: 1 foglio di lavagna a fogli mobili per 2-3 partecipanti, 1 pennarello nero per ogni partecipante. I fogli mobili saranno fissati sulla parete. L'intera raccolta di idee richiede 15 minuti.

4.2. Premessa

Una buona circolazione sanguigna nel cervello favorisce il flusso delle idee nel cervello. Pertanto, il movimento è un elemento essenziale nel contesto del pensiero creativo.

4.3. Obiettivo dell'esercizio

Poiché è una continuazione/evoluzione del Brainwriting, ne prende i vantaggi (opzioni di associazione indisturbate, nessuna valutazione da parte dei colleghi) cercando al tempo stesso di superarne i limiti (post-elaborazione statica, alquanto complicata).

4.4. Svolgimento dell'esercizio

In cima a ogni foglio appeso è scritto l'argomento/spunto di discussione (da parte del docente).

Durante i primi minuti, i partecipanti scrivono idee spontanee sul foglio davanti al quale si trovano. Quindi camminano per la stanza, guardano le idee degli altri partecipanti sugli altri fogli della lavagna e scrivono lì nuove associazioni. In questo modo, camminano gradualmente nello spazio e sviluppano continuamente nuove associazioni che si basano sui pensieri degli altri.

Durante la raccolta delle idee, non si parla per non interrompere il flusso spontaneo delle associazioni.

I fogli vengono tolti dalle pareti, i pali vengono accuratamente strappati in strisce in modo che ogni palo diventi un pezzo di carta separato. La carta bianca in eccesso viene rimossa. Le strisce possono ora essere ulteriormente lavorate su pareti a spilli o sul pavimento.

4.5. Valutazione

Vi sono diversi modi per "scegliere" l'idea migliore:

a) se c'è poco tempo, si fa una selezione "ad imbuto": ogni partecipante seleziona le 3 idee che gli sembrano più promettenti (per intuizione), poi tra queste tre ne seleziona una e giustifica la propria scelta. Il gruppo arriverà alla decisione finale partendo da una scelta/classificazione degli argomenti ritenuti più validi, su cui possono lavorare e ragionare ulteriormente. È positivo conoscere gli elementi che abbiano condotto alla decisione.

b) La seconda opzione è il "Blitzsort", una tecnica ideata da Eduard Kaan, con la quale le idee trovate vengono ordinate e divise in gruppi, ai quali viene assegnato un tema, un titolo. Per fare ciò, i fogli di carta sono divisi in strisce (ogni idea una striscia) e posizionati sul pavimento, e tutti i partecipanti formano gruppi di strisce puntando sulla base di caratteristiche che le

accomunano. Si formeranno diverse colonne (gruppi di strisce) sul pavimento, inizialmente senza intestazioni. Non appena le cose diventano confuse, le colonne dovrebbero essere etichettate, può anche accadere che alcune colonne vengano sciolte o le strisce vengano riordinate. Il primo processo di smistamento richiede solitamente solo 5 minuti circa, l'etichettatura e il riordino altri 10-15 minuti. Quindi ha luogo un nuovo processo di generazione di idee, in cui devono essere sviluppate ulteriori idee per ciascuna colonna (a seconda dell'intestazione).

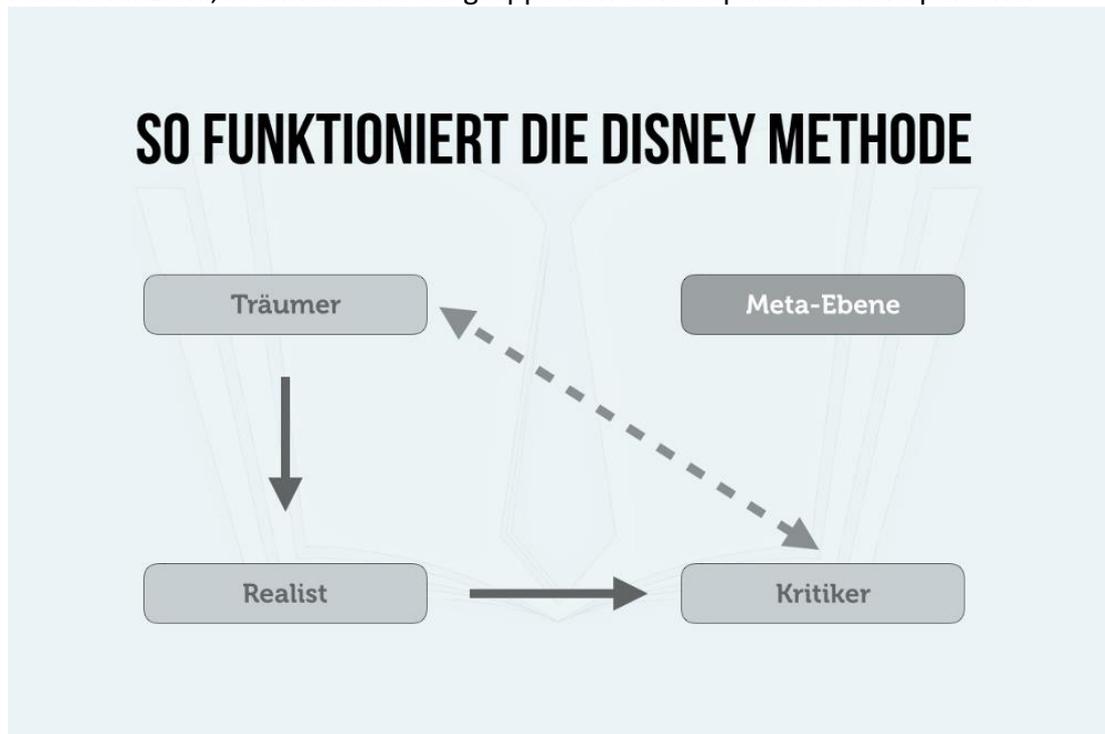
NB la valutazione delle idee sviluppate è tanto più semplice quanto più chiara è stata in partenza la definizione degli obiettivi / traguardi.

5. Metodo Walt Disney

Il produttore cinematografico statunitense Walt Disney ha sviluppato questo metodo per superare i blocchi mentali nella fase di elaborazione dei personaggi dei cartoni.

Il metodo prevede che i partecipanti assumano a turno tre diversi ruoli: il sognatore, il realista e il critico. I partecipanti assumono alternativamente ogni ruolo durante il processo di brainstorming e discutono dai diversi punti di vista.

Perché funzioni, la dimensione del gruppo non deve superare le nove persone.



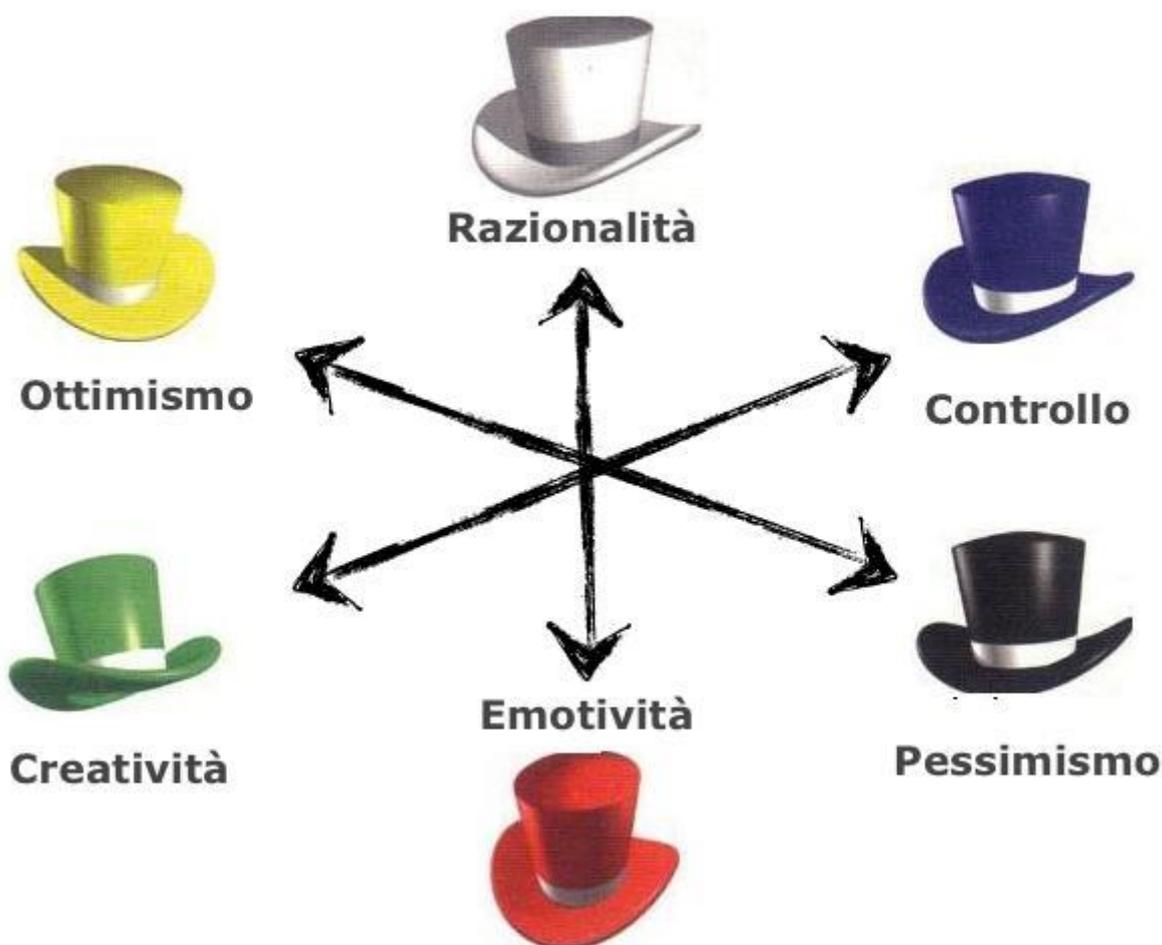
Si inizia con il ruolo del sognatore: egli deve pensare in modo caotico e visionario senza essere limitato da regole o valutazioni logiche. Poi tocca al ruolo del realista, che si concentrerà su ciò che è fattibile, ma con molta buona volontà: se l'idea del sognatore fosse implementata, cosa ci vorrebbe? Quanto costerebbe? È importante che il realista sia sempre ascoltato prima del critico. Questo approccio permette alla visione di esprimere il suo potenziale. Infine tocca al critico, che ha il compito di Colpire, di porre domande costruttive (!), Controlla, analizza e migliora il risultato preliminare.

Quindi il processo ricomincia da capo, il critico restituisce la soluzione al sognatore, che la fa girare e così via. Non appena il critico non ha più domande o critiche costruttive, il realista è

convinto del successo del progetto e il sognatore è entusiasta della sua bontà, il risultato è ottimale.

6. I cappelli di De Bono

La tecnica della creatività dei cappelli De Bono funziona in modo simile al metodo Walt Disney. Anche qui si assumono ruoli diversi, tuttavia, lo psicologo britannico e rinomato insegnante di pensiero creativo, Edward de Bono, ha ampliato il modello Disney a sei prospettive e ha assegnato loro cappelli di colore diverso. Anche qui, quando si cambia cappello, si interpreta un ruolo e si ragiona in modo diverso, superando il modo di pensare standard, recitando una parte non familiare e che permette alla persona di capire meglio gli aspetti inesplorati del problema.



IL CAPPELLO BIANCO: LA NEUTRALITÀ/RAZIONALITÀ

È il cappello obiettivo e imparziale. Quando si indossa, non si interpreta un fatto e non si esprime un'opinione ma si fa riferimento a cifre, numeri, dati. Si risponde a domande precise, perché tanto più sei specifico e tanto meno ti allarghi verso considerazioni personali. Non è facile essere neutrali. Occorre un certo sforzo perché ognuno di noi ha la tentazione di favorire o negare un'idea, oppure crede in qualcosa oltre il dato oggettivo.

IL CAPPELLO ROSSO: LE EMOZIONI

Con il cappello bianco si tengono dentro le emozioni, ora con il rosso si è autorizzati ad esprimerle nel modo più sincero possibile (con un po' di diplomazia, mi raccomando).

Il rosso è il colore delle passioni. Ogni nostra scelta è influenzata dalle sensazioni e dai sentimenti che proviamo, come ad esempio l'antipatia o la simpatia. Di per sé non è un male,

le emozioni ci spingono verso un obiettivo, però è bene tenerle separate dai fatti per non indebolire l'efficacia del nostro pensiero. E' un modo molto utile per vederci più chiaro e far emergere quello che spesso agisce sottotraccia.

IL CAPPELLO NERO: IL NEGATIVO

Chi si mette il cappello nero mette in luce tutto quello che non funziona, o che potrebbe non funzionare in futuro. Errori, rischi, punti deboli. Attenzione: non si tratta di demolire una soluzione o di ridicolizzarla, ma di evidenziare in modo obiettivo le lacune che possono indebolirla. Usare il cappello nero è diverso dal pessimismo nero, perché il mondo delle sensazioni negative è compito del cappello rosso.

IL CAPPELLO GIALLO: IL POSITIVO

Ora ci si focalizza su tutti i benefici e i vantaggi di un'idea. Perché un progetto è fattibile? In che cosa ti può aiutare? Il pensiero giallo è positivo ma comunque legato a una base logica, così come avviene per il nero. Puoi anche ipotizzare delle opportunità al momento non ancora possibili, ma stando sempre con i piedi per terra. Con questo cappello non ci si deve lasciar trascinare dall'entusiasmo (cappello rosso!), né ci si deve preoccupare di trovare nuove idee (cappello verde!); il giallo punta all'efficienza di un'idea, non all'innovazione.

IL CAPPELLO VERDE: LA CREATIVITÀ

E' il momento del pensiero creativo e divergente. Se con i cappelli neri e gialli si esprimono giudizi sull'esistente, ora ci si sposta verso il nuovo, si va a caccia di alternative, a partire dai vincoli e dalle condizioni fissate dagli altri cappelli (per non arrivare ad un'idea completamente campata per aria, inutile).

NB: il pensiero col cappello giallo individua delle opportunità e lascia al pensiero col cappello verde il compito di trovare nuovi mezzi per tradurle in pratica.

IL CAPPELLO BLU: IL CONTROLLO

Il pensiero, per essere efficace, ha bisogno di essere organizzato. Il ruolo del cappello blu è quello dell'allenatore di una squadra, che organizza il gioco per raggiungere un obiettivo. Il cappello blu interviene con domande e assegna i cappelli ai partecipanti della riunione. Si preoccupa di fare un riassunto dei risultati, di riepilogare le conclusioni e indirizza il pensiero di tutti i partecipanti. Praticamente, rende più produttivo e focalizzato l'intero processo.

Questo cappello può essere indossato da una persona soltanto, oppure a turno chiunque può liberamente indossarlo e agire di conseguenza.

Anche se non tutti i tipi di colore sono rappresentati in una squadra, questa tecnica può almeno avviare processi creativi a) assegnando deliberatamente colori e proprietà diversi a ciascuna squadra, b) assemblando la squadra in base a questi punti di forza o c) indossando cappelli diversi a sua volta.

7 A testa in giù

In questa tecnica di creatività si capovolge completamente la domanda o il problema di partenza e si cercano suggerimenti per l'esatto opposto. In altre parole, cosa probabilmente NON funzionerà affatto e otterrà l'opposto di ciò che dovrebbe essere effettivamente implementato?

Può sembrare assurdo e controproducente, ma stimola immensamente la creatività. Questo procedimento fa scaturire idee completamente nuove, fa vedere un problema da una prospettiva diversa e può portare una ventata di aria fresca nella ricerca di idee. Un effetto collaterale positivo: si restringe ulteriormente l'area dell'idea migliore, perché già si conosce cosa non funziona.

8 Box morfologico

Se usato correttamente, un box morfologico può fornire un quadro completo di tutte le possibili soluzioni e quindi costituire la base ottimale per il processo decisionale come tecnica creativa.

In parole povere, consiste nella scomposizione di un problema in tutti i parametri rilevanti, ovvero proprietà o elementi. Tutti i valori possibili vengono quindi elencati per ciascuno di questi parametri. Utilizzando questo elenco, è poi possibile trovare diverse combinazioni, in modo abbastanza sistematico o impostando le priorità dall'inizio (es definendo a priori o quali parametri sono particolarmente importanti o quale forma è preferita.)

Module 2

CREATIVITÀ E INNOVAZIONE

Contenuto/panoramica

Creatività

Innovazione

Aziende creative

Innovazione nel settore agricolo

Obiettivi/risultati attesi

Il modulo introduce i concetti di creatività e innovazione imprenditoriale, quindi si concentra sugli aspetti di creatività e innovazione legati al settore agricolo.

Esistono diversi modi per essere creativi, così come innovazione non significa necessariamente sperimentare nuovi prodotti, ma anche adottare nuovi processi produttivi, aprirsi a nuovi mercati o adottare nuove forme organizzative.

Il modulo si propone di far capire ai giovani che:

- Creatività e innovazione non sono concetti distanti dal mondo agricolo (come si pensa solitamente ...)
- Creatività e innovazione sono elementi da tenere in considerazione durante tutta la vita dell'azienda, non solo in fase di start up. Sono una sfida continua per gli imprenditori per mantenere l'azienda agricola competitiva e per affrontare l'innovazione tecnica, le nuove regole, i cambiamenti nelle esigenze dei consumatori, ecc.

Livello EQF 3

STRUMENTI DI SUPPORTO:

2.1 SCAMPER

Descrizione

“Scamper” è una evoluzione del “brainstorming che aiuta a sviluppare il pensiero creativo nel risolvere problemi specifici. E’ basato su 7 parole, 7 domande creative e ci permette di vedere il problema (con riferimento ad un prodotto o ad un servizio o ad altre cose) da altre prospettive.

S sostituire

C combinare

A adattare

M modificare

P fare un uso diverso (*Put to other use*)

E eliminare

R invertire (*Reverse/Rearrange*)

Questo metodo può essere utilizzato per risolvere problemi specifici (ad esempio: clienti non soddisfatti dell’imballaggio del prodotto), così come per creare nuove idee di business, nuovi prodotti o nuovi servizi.

Obiettivi di apprendimento

L’obiettivo è quello di aiutare gli studenti a pensare fuori dagli schemi, a considerare diversi punti di vista. Gli studenti avranno una mentalità più aperta, per questo può risultare utile anche nella quotidianità.

Dati richiesti

Per l’esercizio, gli insegnanti devono scegliere/definire:

- Un tipo di azienda agricola e le sue caratteristiche;
- Un punto debole dell’azienda da risolvere;

Ad esempio l’imballaggio da cambiare o creare (perché i clienti non sono soddisfatti dell’imballaggio o perché vogliamo differenziarci dai nostri concorrenti).

Metodo/procedura

Gli studenti, partendo dal problema, devono rispondere a sette domande:

Sostituire: provare a sostituire alcune caratteristiche del prodotto (materiale? colore? grandezza?)

Combinare: provare a cambiare il prodotto con qualcos’altro o alcune caratteristiche con altre (può avere più funzioni? Possiamo usarlo in modi diversi? Possiamo soddisfare più bisogni allo stesso tempo?)

Adattare: provare a rendere il prodotto più funzionale, più idoneo ad usi diversi (C’è qualche altro prodotto che ha un packaging particolare, da cui prendere ispirazione, per adattarlo al nostro? Quali idee, ispirazioni prese in prestito da altri prodotti, possiamo adattare al nostro packaging?)

Modificare: provare a cambiare alcune caratteristiche (Cosa posso ingrandire, ridurre, accentuare, enfatizzare, cambiare del mio imballaggio?)

Fare un uso diverso: cambiare la destinazione d’uso del prodotto (si potrebbe fare un diverso uso dell’imballaggio dopo l’utilizzo del prodotto all’interno da parte del consumatore?)

Eliminare: provare ad eliminare alcune parti del prodotto (quali parti potrebbero essere superflue o scomode? Come posso semplificarlo?)

Invertire: Provare ad invertire il modo in cui il prodotto funziona o a farlo evolvere in qualcosa di nuovo.

Punto di partenza/ problemi	S Sostituire
	C Combinare
	A Adattare
	M Modificare
	P Fare un uso diverso
	E Eliminare
	R Invertire

Modulo 3

STRATEGIA E MODELLI DI BUSINESS

Contenuto/panoramica

Management strategico vs management operativo

Development of Business Strategies

Obiettivi/risultati attesi

Il modulo vuole sensibilizzare gli studenti sul fatto che gestire un'impresa significa prima di tutto prendere decisioni e scelte strategiche.

Queste decisioni a lungo termine si basano su diversi elementi (interni, esterni, visione) e devono essere "tradotte" in decisioni operative

Sviluppare strategie aziendali significa pianificare in anticipo a lungo termine, con quali mezzi, in quali fasi temporali e con quali mezzi si devono realizzare gli obiettivi in azienda. Non è un compito statico, ma richiede una continua revisione dei risultati operativi e delle mutevoli condizioni di mercato al fine di apportare eventuali correzioni nella pianificazione strategica. I dati e le informazioni sono importanti quanto le idee per portare avanti un'impresa: confermano che le scelte strategiche erano giuste o rendono necessari/ possibili successivi aggiustamenti

EQF level 3

SUPPORTING TOOLS:

3.1 ANALISI SWOT

L'analisi SWOT è uno strumento di gestione strategica aziendale. Si usa principalmente nella pianificazione strategica aziendale, ma può anche essere usata per confrontare le unità di business strategiche con la concorrenza.

Da un lato vengono definiti i punti di forza e debolezza interni, dall'altro vengono individuate le opportunità e i rischi esterni.

Mentre le caratteristiche essenziali, positive o negative, spesso non specifiche, sono individuate al momento della creazione dell'azienda, la gestione aziendale strategica consiste nel confronto delle caratteristiche che determinano il successo nella competizione con il concorrente più forte.

Fondamentalmente, si tratta di partire dai punti di forza e debolezza dell'azienda, dalle opportunità e dai rischi della stessa, così da poter individuare soluzioni strategiche e formulare strategie adeguate.

Questo implica la necessità di ridurre i punti di debolezza e quella di utilizzare strategicamente i punti di forza, prendendo come riferimento le opportunità esistenti e i rischi.

L'analisi preliminare permette di analizzare il mercato, individuando opportunità e rischi.

Il metodo di analisi SWOT può essere utilizzato anche nell'indagine di mercato.

Quindi, l'analisi SWOT consiste in un'indagine completa dell'azienda (o di unità di business strategiche) che può permettere ai dirigenti di individuare gli indicatori e i fattori chiave decisivi per lo sviluppo di strategie aziendali.

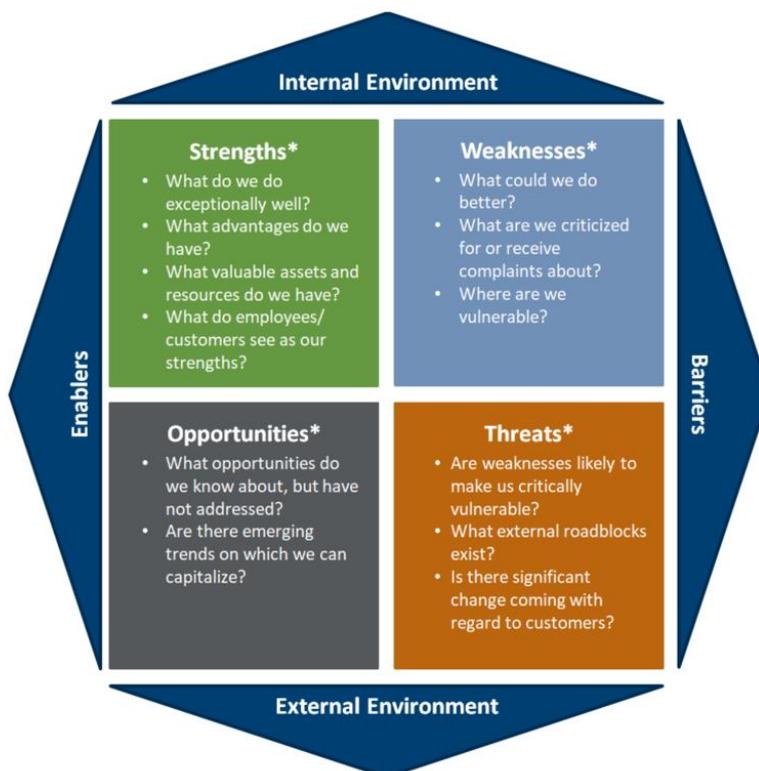


Fig. 1 Profilo dei punti di forza e di debolezza di una unità di business strategica

Obiettivi di apprendimento

Gli studenti utilizzano l'analisi SWOT come strumento di pianificazione strategica e metodo d'analisi. Tale metodo permette loro di identificare i fattori chiave di successo nella competizione con i loro concorrenti e usarli per sviluppare strategie aziendali.

Gli studenti imparano a conoscere questo metodo come uno tra gli strumenti di formazione aziendale, analisi di mercato e gestione strategica dell'azienda.

Dati richiesti

E' difficile ottenere dati affidabili per il confronto con i punti di forza e di debolezza dei concorrenti chiave. Pertanto, possono risultare utili le informazioni tratte da studi di mercato o ricerche, interviste con esperti neutrali o discussioni con consulenti di gestione.

Per fare esercizio, gli insegnanti devono fornire agli studenti dati sulla tipica situazione di un'azienda agricola: identificare e creare una lista delle tipiche caratteristiche di un'azienda agricola (fattori interni) : Risorse umane (ruolo, impiego, organizzazione dei processi), risorse finanziarie (introiti, budget); Risorse fisiche (materie prime, attrezzature); Marchio etc ..

identificare e creare una lista delle caratteristiche delle attività concorrenti (fattori esterni): Politica (regolamenti ambientali ed economici); tendenze economiche; tendenze di mercato progressi tecnologici, cambiamenti e avanzamenti tecnologici, cambiamenti nei bisogni); Relazioni con stakeholders;

Gli insegnanti devono dare un compito (che decisione dobbiamo prendere?)

NB: Alcuni elementi potrebbero essere punti di forza per alcune aziende (o una parte dell'attività agricola) o debolezze per altre!

Quindi si dovrà dare il posto giusto secondo il tipo di azienda e secondo il compito assegnato.

Il metodo di analisi SWOT può essere utilizzato per definire una strategia. Analizzando i fattori interni ed esterni, è possibile valutare se è meglio seguire una strategia aggressiva o difensiva.

La prima è consigliabile qualora vi sia una relazione forte tra punti di forza ed opportunità; la seconda, al contrario, è consigliabile quando vi sia una forte connessione tra punti di debolezza e rischi. Un secondo modo di utilizzare l'analisi SWOT è quello che in inglese viene chiamato "Matching and converting", dove Matching è un metodo per identificare i vantaggi competitivi correlando i punti di forza con le opportunità, mentre la conversione consiste nel trasformare le debolezze o minacce in punti di forza o opportunità, e se ciò non è possibile, almeno minimizzarle.

Ad esempio cambiare il mercato è una strategia di conversione.

L'analisi SWOT può anche essere usata per analizzare il concorrente di una startup. Analizzando i suoi punti di forza, le sue opportunità, le sue debolezze e le sue minacce, è possibile stabilire una strategia.

Metodo/procedura

Partendo dai dati a disposizione, gli studenti devono:

1. identificare gli elementi SWOT e collocare correttamente i dati nella matrice SWOT, secondo il compito assegnato

	S Punti di forza	W Punti di debolezza
<i>Fattori interni</i>	Cosa facciamo bene? Cosa facciamo meglio degli altri? Quali risorse preziose abbiamo? Quali sono i punti di forza secondo i clienti? = fattore critico di successo; darvi un vantaggio competitivo; trovare modi	Cosa potremmo migliorare? Per cosa siamo criticati? Dove siamo vulnerabili? =

	per sfruttare e costruire questi punti di forza	Cose che mettono l'azienda in svantaggio; fondamentale identificarle presto
<i>Fattori esterni</i>	O Opportunità	Rischi
	Quali opportunità conosciamo, ma non abbiamo affrontato? Ci sono tendenze di successo su cui possiamo puntare? = Individuare l'apertura del mercato Fluttuazione del mercato, tendenze ecc. Capire quali opportunità sono giuste	Quali sono i fattori esterni che bloccano il nostro business? C'è un cambiamento significativo in arrivo nel nostro settore? Le condizioni economiche stanno influenzando la nostra redditività finanziaria? = Fluttuazione del mercato, regolamenti, percezione pubblica, ecc. Identificare le minacce che potete effettivamente contrastare in base ai vostri punti di forza e di debolezza

2. creare strategie: si può passare dall'analisi SWOT all'analisi TOWS.

Nell'analisi SWOT si identificano tutte le Forze, Debolezze, Opportunità e Minacce. La matrice TOWS identifica le relazioni tra questi fattori e propone alcune azioni / decisioni strategiche per trasformare S in W e T in O.

Ma come si fa un'analisi TOWS?

Cambiando:

- Punti di forza e opportunità: Usare i punti di forza interni per sfruttare le opportunità.
- Punti di forza con minacce: Usare i punti di forza per minimizzare le minacce.
- Debolezze con opportunità: Migliorare le debolezze sfruttando le opportunità.
- Debolezze con minacce: Lavorare per eliminare le debolezze per evitare le minacce.

	O	T
S	Quali punti di forza puoi usare per massimizzare le opportunità?	Quali punti di forza potete sfruttare per ridurre le minacce?
W	Quali opportunità puoi cogliere per ridurre le debolezze?	Quali opportunità potete cogliere per ridurre le minacce?

Man mano che riempirete gli spazi, sarete in grado di definire delle strategie perseguibili.

CONSIGLI:

- Cercate di mantenere il vostro diagramma SWOT breve e diretto (poche parole chiave!);

- *Ottenere diversi feedback (se possibile) da clienti, dipendenti, partner, ... per una prospettiva varia;*
- *Tenere sempre a mente gli obiettivi principali;*
- *Creare una lista di priorità nei risultati.*

3.2 BUSINESS MODEL CANVAS

Descrizione

“Il Business Model Canvas descrive la logica con la quale un’organizzazione crea, distribuisce e cattura valore.”

Obiettivi di apprendimento

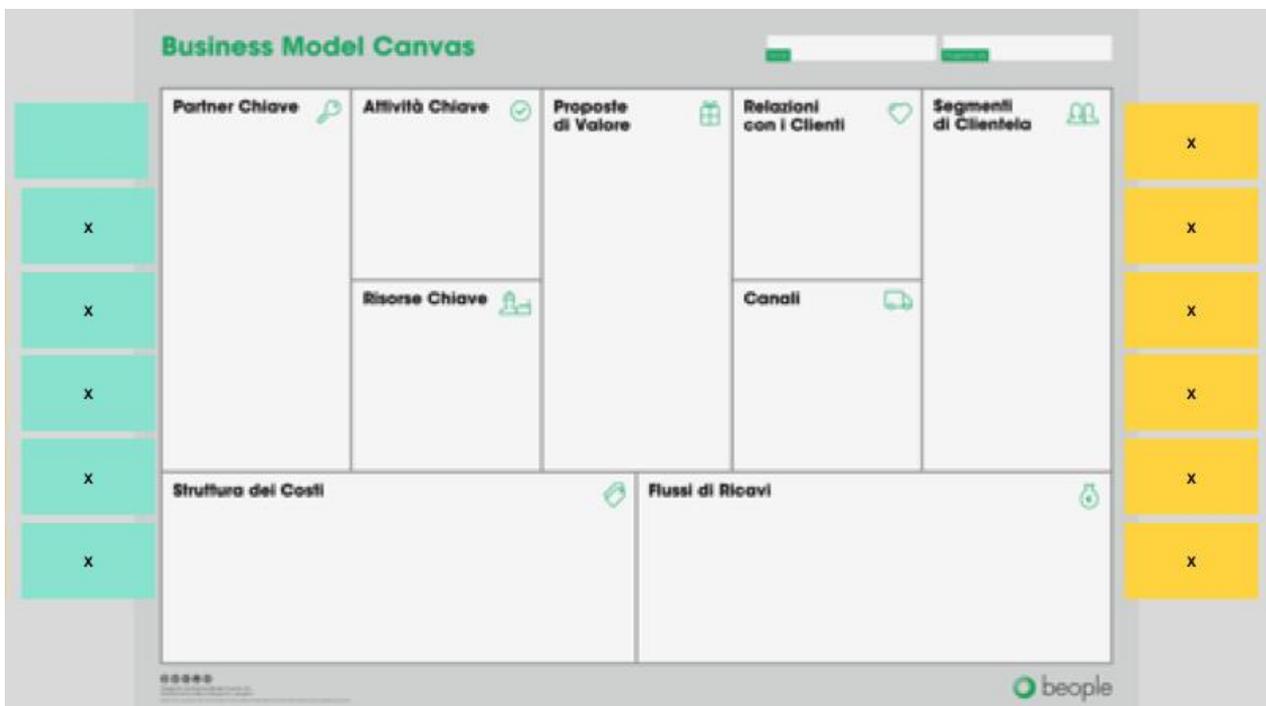
Il **business model canvas** è uno strumento che permette di **rappresentare graficamente**, in un'unica immagine (quindi in estrema sintesi), tutte le componenti importanti di un modello di business, senza che ciò vada a scapito della chiarezza e dell’efficacia, ma anzi aiutando le persone coinvolte nella definizione del modello a fare ordine nelle proprie idee, a capire meglio come **innovare**, a capire il funzionamento dell’azienda e cosa effettivamente **crea valore** per i clienti.

Il Business Model Canvas è uno strumento di Business Design che si utilizza per supportare le aziende nell’innovazione dei loro modelli di business.

Questo strumento consente di comprendere elementi complessi che riguardano il funzionamento di un’intera azienda, in modo semplice ed estremamente intuitivo basato su un linguaggio visuale rapido da apprendere e accessibile al di là del background professionale.

Il BMC inoltre, si presta ad essere utilizzato per lavorare in team, agevolando la discussione, la creatività e il contributo di ognuno; può infatti essere stampato in grandi dimensioni e utilizzato per lavori di gruppo.

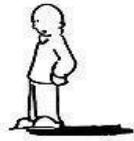
Le persone coinvolte possono disegnare e discutere gli elementi del modello di business con post-it e pennarelli con un approccio dinamico e partecipativo che facilita l’espressione di ogni singolo partecipante.



Il Business Model Canvas è un framework all'interno del quale sono rappresentati sotto forma di blocchi i 9 elementi costitutivi di un'azienda: Segmenti di Clientela; Proposte di valore; Canali; Relazioni con i clienti; Flussi di ricavi; Risorse chiave; Attività chiave; Partner chiave; Struttura dei costi.

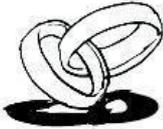
Dati di input e metodo/procedura

DOMANDE A CUI RISPONDERE PER COMPILARE IL BUSINESS MODEL CANVAS AZIENDALE

<p>Segmenti di clientela</p>		<p>Per chi stiamo creando valore?</p> <p>Chi sono i nostri clienti più importanti?</p> <p>ALCUNI ESEMPI B2B (Business to Business):</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Distributori ● Installatori ● Integratori di sistema ● Proprietari di marchi ● Rivenditori <p>ALCUNI ESEMPI B2C (Business to Consumer):</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Studenti ● Giovani coppie ● Sportivi ● Mamme ● Proprietari di animali
<p>Proposte di valore</p>		<p>Che tipo di valore portiamo ai diversi segmenti di clientela (compresi gli utilizzatori finali e gli stakeholder)?</p> <p>Quale problema del cliente, stakeholder o utilizzatore finale risolviamo?</p> <p>Quale loro bisogno soddisfiamo?</p> <p>ALCUNI ESEMPI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Riduzione dei rischi ● Diminuzione dei costi ● Aumento dell'accessibilità ● Aumento dell'usabilità ● Prestazioni dimostrate come migliori ● Ottimizzazione di particolari processi ● Benefici in termini di brand e di status
<p>Canali</p>		<p>Attraverso quali canali raggiungiamo i segmenti di clientela? In che modo distribuiamo la nostra offerta?</p> <p>Quali sono i punti di contatto tra la nostra impresa e i suoi segmenti di clientela durante il processo d'acquisto?</p>

		<p>FASI DEL PROCESSO DI ACQUISTO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Consapevolezza: attraverso quali canali i potenziali clienti vengono a sapere di noi? 2. Valutazione: attraverso quali canali aiutiamo i potenziali clienti a valutare le nostre Proposte di Valore? 3. Acquisto: attraverso quali canali i clienti acquistano i nostri servizi/prodotti? 4. Consumo: attraverso quali canali trasferiamo la nostra offerta ai clienti? 5. Post-vendita: attraverso quali canali continuiamo a supportare i Clienti, ad assicurarci che siano soddisfatti 6. e come costruiamo nuove occasioni di vendita (up & cross selling)? <p>ALCUNI ESEMPI DI CANALI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Agenti ● Siti, app e piattaforme online ● Cataloghi e brochure ● Distributori e rivenditori ● E-commerce e marketplace ● Fiere ed eventi ● Sedi fisiche e filiali ● Forza vendite (sales e pre-sales) ● Help desk e customer support ● Media tradizionali (giornali, radio, tv) ● Social network
<p>Relazioni con i clienti</p>		<p>Con quale/i modalità gestiamo l'interazione con i Segmenti di Clientela? Cosa caratterizza in modo oggettivo la relazione che instauriamo con i Segmenti di Clientela?</p> <p>ESEMPI DI MODALITÀ DI RELAZIONE:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Diretta o indiretta ● Personale o automatizzata ● Una tantum o continuativa ● Formale o informale ● Unilaterale o co-creativa
		<p>Quali ricavi sono generati dall'offerta e con quali logiche?</p> <p>FONTI DI RICAVO Per cosa pagano i nostri clienti? Quali elementi dell'offerta generano ricavi? Come sono distribuiti in percentuale?</p> <p>MODELLO DI RICAVO Qual è il nostro modello di ricavi?</p>

<p>Flussi di ricavi</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● ALCUNI ESEMPI: ● Vendita di prodotti e servizi ● Pagamento a consumo ● Abbonamento ● Noleggio/affitto/leasing ● Membership ● Licensing/franchising ● Intermediazione ● Pubblicità <p>POLITICA DI PRICING In che modo vengono definiti i prezzi?</p> <p>ALCUNI ESEMPI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Prezzo fisso di listino ● Prezzo dipendente dalle caratteristiche del prodotto/servizio o dal segmento di clientela ● Prezzo dipendente dal volume ● Aggiustamento continuo dipendente dalla domanda ● Asta ● Negoziazione ● Basato sulle performance ● Freemium/premium <p>METODI DI PAGAMENTO In che modo pagano i nostri clienti?</p> <p>ALCUNI ESEMPI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● In anticipo ● Dopo il delivery ● A rate
<p>Risorse chiave</p>		<p>Quali costi sono generati da Partner, Attività e Risorse Chiave e quali logiche hanno? Cosa dobbiamo avere per creare e distribuire la nostra offerta? Cosa dobbiamo possedere per difenderci dalla concorrenza?</p> <p>TIPOLOGIE DI RISORSE CHIAVE:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fische ● Intellettuali (marchi, brevetti, diritti d'autore, dati) ● Umane ● Finanziarie
<p>Attività chiave</p>		<p>Quali attività dobbiamo svolgere per creare la nostra offerta e generare valore per il mercato? Quali sono le attività indispensabili per creare la nostra offerta? Quali, invece, sono indispensabili per la sua diffusione? Quali sono indispensabili per fidelizzare il cliente?</p> <p>ESEMPI DI CATEGORIE DI ATTIVITÀ:</p>

		<ul style="list-style-type: none"> ● Consulenza ● Progettazione ● Prototipazione ● Testing ● Produzione ● Delivery ● Assistenza ● Marketing e Communication ● Business Development
Partner chiave		<p>Quali integrazioni esterne sono necessarie per creare la nostra offerta e generare valore per il mercato? Chi sono i nostri partner? Chi sono i nostri fornitori più importanti? Quali Risorse Chiave stiamo acquisendo dai partner? Quali Attività Chiave svolgono i partner per noi? Quali motivazioni rendono conveniente la partnership?</p> <p>ALCUNI ESEMPI DI MOTIVAZIONI:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ottimizzazione e risparmio ● Riduzione del rischio e dell'incertezza ● Acquisizione di particolari risorse e attività altrimenti irrimediabili
Struttura dei costi		<p>Quali costi sono generati da Partner, Attività e Risorse Chiave e quali logiche hanno?</p> <p>FONTI DI COSTO Quali sono i costi più impattanti? Quali sono le Risorse, Attività o Partnership Chiave più costose? Come sono distribuiti in percentuale?</p> <p>ORIENTAMENTO A cosa è più orientata la nostra attività?</p> <ul style="list-style-type: none"> ● al costo (alcuni esempi: struttura dei costi snella, valore offerto a basso costo, massima automazione, outsourcing spinto) ● al valore (alcuni esempi: focalizzata sulla creazione del valore, valore offerto premium) <p>LOGICA Quali logiche segue la nostra struttura dei costi?</p>

Modulo 4

ANALISI DI MERCATO E MARKETING PLAN

Contenuto/struttura

Livello 1:

Introduzioni

Analisi preliminari

Business Canvas model

Business plan

Livello 2:

Modelli e mappe (PEST, Porter, SWOT)

Obiettivi/risultati attesi

Il modulo si propone di far capire ai giovani che:

- il contesto in cui opera un'azienda agricola è molto complesso
- l'imprenditore / agricoltore ha potenzialmente molti dati a sua disposizione: sui consumi, sui consumatori, sui concorrenti
- l'imprenditore / agricoltore deve selezionare quelle informazioni funzionali adatte alla propria attività

L'analisi di mercato permette di essere consapevoli delle opportunità che un mercato riserva e anche dei suoi possibili rischi, così da aiutare l'azienda a capire come sfruttarne i vantaggi, evitare pericoli, sviluppare un business di successo, pianificare strategie e azioni commerciali e di marketing.

Il modulo introduce ad alcuni strumenti per ridurre la complessità, per selezionare dati utili per fare scelte imprenditoriali: alcuni di essi li abbiamo utilizzati nel modulo precedente (come analisi SWOT e BMC), e in questo modulo ci concentriamo sull'analisi del consumatore.

Livello EQF

Livello 1 - EQF 3

Livello 2 - EQF 4

STRUMENTI DI SUPPORTO:

4.1 MAPPA DI VALORE

Definizione

E' uno strumento di business che permette di progettare, utilizzare e costruire una proposta di valore per individuare in modo strutturato e approfondito i bisogni dei clienti.

La Mappa del valore può essere usata come un poster da attaccare al muro e da compilare con post-it. Il poster deve essere diviso in due parti: a destra un cerchio che rappresenta il cliente, suddiviso in tre sezioni (job dei clienti, vantaggi e difficoltà).

A sinistra un quadrato che rappresenta la proposta di valore dell'azienda, anch'esso suddiviso in tre sezioni (prodotti e servizi, generatori di vantaggi e riduttori di difficoltà).

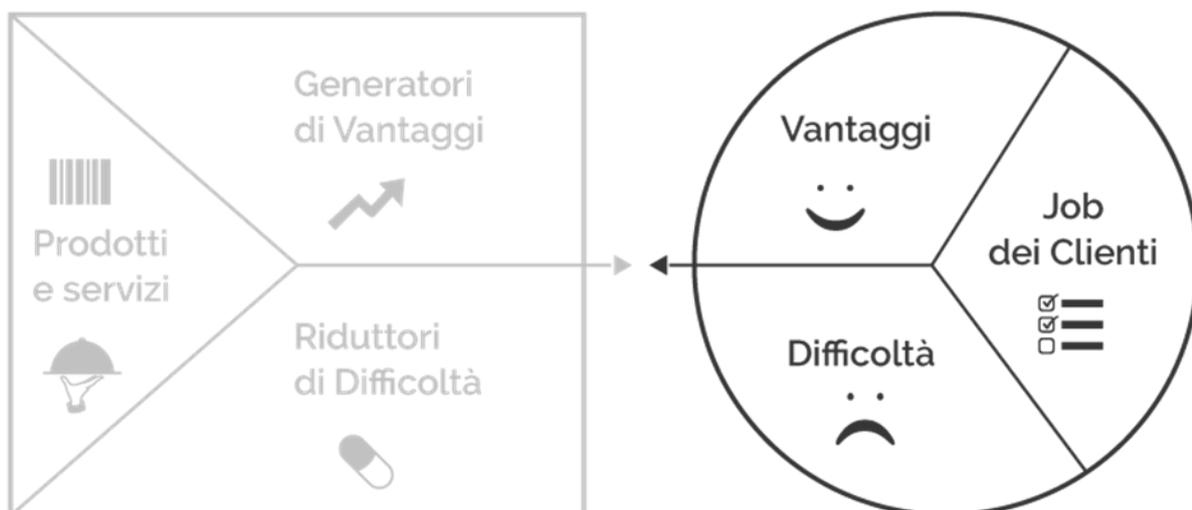
Per compilare al meglio la mappa, deve essere rispettato un certo ordine:

CERCHIO: inizia da destra con "il cerchio", ovvero il blocco dedicato ai segmenti di clienti. Analizzando attività, difficoltà, vantaggi/desideri riuscirai a creare un profilo-cliente realistico e a creare una proposta di valore interessante per lui.

Serve ad immedesimarsi nel cliente, per descrivere nella maniera più precisa e dettagliata possibile i suoi desideri, in termini di obiettivi che vuole raggiungere, di problemi che sta cercando di risolvere o di attività che sta cercando di svolgere (ovvero di job-to-be-done), di difficoltà che sperimenta e di desideri o vantaggi che vuole realizzare.

Obiettivi di apprendimento per gli studenti

L'obiettivo di questa mappa è quello di rappresentare in un'unica pagina e in modo semplice il profilo del segmento di clienti, in modo da trasformarlo immediatamente in un'informazione operativa: tutto quello che viene mappato viene poi testato sul mercato per arrivare alla creazione di prodotti e servizi su misura del cliente.



Dati di input e metodo/procedura

GLI STEP PER COMPILARE LA MAPPA SUL PROFILO DEL CLIENTE

Una volta selezionato il profilo di clienti sul quale lavorare, si può passare alla fase di brainstorming per:

- Identificare i “job” del potenziale cliente, ovvero i compiti che sta cercando di svolgere e gli obiettivi che sta cercando di raggiungere;
- Identificare i “pain”, ovvero le sue difficoltà;
- Identificare i “gain”, ovvero quello che desidera e i vantaggi che vorrebbe ottenere.
- Stabilire le priorità rispetto ai job, ai pain e ai gain identificati che sono davvero importanti per quel segmento di clientela.

QUALI SONO GLI ERRORI PIÙ COMUNI NEL COMPILARE QUESTA SEZIONE?

Per compilare questa particolare sezione del Value Proposition Canvas, inoltre, è necessario evitare di cadere in questi errori:

- confondere più segmenti di clienti all’interno dello stesso profilo. Ogni profilo di clienti ha infatti bisogno di una proposta di valore personalizzata.
- focalizzarsi solo su bisogni funzionali e non considerare la dimensione sociale ed emozionale che invece “completa” l’esigenza del cliente.
- confondere i job con i gain.
- considerare pochi job, pain e gain e descriverli in modo vago.
- fare una lista di job, pain e gain pensando alla proposta di valore che si ha in mente. Occorre mettersi nei panni dei clienti evitando di confermare l’idea di prodotti/servizi che si hanno già in mente.

QUADRATO: procedere a sinistra con “il quadrato”, ovvero il blocco dedicato ai prodotti e ai servizi che si vogliono offrire. Qui si dovrà creare una lista di prodotti/servizi che si intendono proporre, concentrandosi sul modo in cui potrebbero risolvere le difficoltà del cliente e generare dei vantaggi per lui.

Questa sezione permette di illustrare il valore dei prodotti/servizi in funzione di un determinato segmento di clientela.

Quando si compila la Mappa del Valore occorre descrivere nei dettagli come i prodotti e servizi creano valore per i potenziali clienti.

GLI STEP PER COMPILARE LA MAPPA DEL VALORE

Per compilare correttamente questa sezione del Value Proposition Canvas, seguire questi passaggi:

- Prodotti/servizi: iniziare con la lista dei prodotti e servizi all’interno del blocco dedicato.
- Riduttori di difficoltà: descrivere come questi eliminano o diminuiscono le difficoltà dei clienti (quelle individuati all’interno dei Pain).
- Vantaggi: descrivere come generano o aumentano i vantaggi che i clienti stanno cercando di ottenere e come li possono aiutare a raggiungere i loro desideri.
- Priorità: stabilire le priorità in base alla coerenza delle soluzioni con le aspettative dei clienti.

QUALI SONO GLI ERRORI PIÙ COMUNI NEL COMPILARE QUESTA SEZIONE?

Per compilare questa particolare sezione del Value Proposition Canvas, evitare i seguenti errori:

- Descrivere tutti i prodotti e servizi possibili. Non vanno descritti tutti i prodotti e servizi esistenti o da creare, anche se non associati specificamente a quel segmento di clientela. Concentrarsi solo su quelli che servono davvero.
- Inserire prodotti e servizi nel blocco dei pain reliever. I pain reliever sono dei veri e propri “riduttori di difficoltà”. In questa sezione, quindi, descrivere come i prodotti/servizi riusciranno a risolvere i “customer pain”, ovvero le difficoltà del cliente.
- Creare pain reliever sconnessi dai pain. Può sembrare banale, ma non lo è: quando si descrivono i pain reliever, collegarli ai pain e ai gain individuati nel Profilo Cliente.
- Cercare di risolvere tutte le difficoltà. È impossibile pensare di realizzare ogni desiderio dei potenziali clienti, quindi cercare di dare un ordine a quelli identificati e concentrarsi sulle soluzioni dedicate alle macro difficoltà (che soddisferanno, a loro volta, i macro desideri).

Per concludere, la Mappa del Valore si basa sull’analisi dei clienti. I blocchi dei riduttori di difficoltà (pain reliever) e dei generatori di vantaggi (gain creator) dovrebbero fare da specchio a quelli delle difficoltà e dei vantaggi inseriti nella Mappa dei Clienti. Più sono sovrapponibili, più rappresenteranno delle reali soluzioni per i clienti.

VALUE PROPOSITION CANVAS

Nel Business Model Canvas il blocco Proposta di Valore è di fondamentale importanza: la proposta di valore, infatti, è ciò che fa incontrare la tua azienda con i giusti Segmenti di Clientela. Il Value Proposition Canvas è lo strumento che aiuta a focalizzarsi sulla proposta di valore in relazione ai clienti, in modo da individuare correttamente i loro reali bisogni e metterli in relazione con il valore che l’azienda può offrirgli. Con i suoi sei blocchi, il Value Proposition Canvas si concentra sulla visione d’insieme e aiuta a risolvere al meglio problemi, difficoltà e bisogni dei clienti.

FIT

Dopo aver pensato ai clienti tipo e ai prodotti/servizi più adatti a loro, il passaggio successivo è quello di verificare se corrispondono davvero alle esigenze di mercato.

Fit-problema-soluzioni: evidenza che i clienti sono effettivamente interessati ai job, alle difficoltà e ai vantaggi che si intende affrontare con la proposta di valore.

Fit-prodotto-mercato: evidenza che i clienti desiderano la proposta di valore.

Fit del modello di business: evidenza che il modello di business per la proposta di valore è fattibile e remunerativo.

OBIETTIVO/RISULTATO

L’obiettivo è quello di “creare prodotti e servizi che i clienti vogliono” attraverso l’utilizzo del Value Proposition Canvas.

4.2 ROLE PLAY

Descrizione

Oltre alle conoscenze tecniche sull'agricoltura, un imprenditore deve possedere un'ampia gamma di competenze trasversali, che includono le abilità interpersonali. Un imprenditore agricolo deve interagire con le varie parti interessate, come i rappresentanti di una potenziale banca per acquisire un prestito, i proprietari terrieri per affittare i campi, il personale dell'azienda (presente e futuro), le altre aziende con cui collaborare, ecc.

Pertanto, deve mostrare fiducia in se stesso e nell'attività che svolge.

Obiettivi di apprendimento

Questo modulo cerca di mostrare come poter acquisire un atteggiamento sicuro di sé, che consente a una persona di essere un imprenditore (un lavoratore) di successo.

- Conoscere le caratteristiche della fiducia
- Imparare a mettere in pratica la fiducia
- Riflettere sulle proprie capacità interpersonali riguardo al comportamento e all'atteggiamento fiducioso

Dati di input e procedura

Metodo di insegnamento: breve input teorico, gioco di ruolo, osservazione e feedback

Istruzioni: il leader del modulo fornisce un breve input su una persona sicura di sé:

- *Mantenere la coerenza: calma e fermezza*
- *Non si offendono facilmente*
- *Prendono l'iniziativa*
- *Mantengono una postura del corpo aperta*
- *Mantengono il contatto visivo con le persone con cui parlano*
- *Evita di incrociare le braccia*
- *Non smettono mai di imparare*

Le situazioni sociali sono classificate in tre categorie principali:

1. Per far valere i tuoi diritti
Lo scopo del comportamento in questa situazione sociale è principalmente far valere le proprie pretese, la propria posizione, ovviamente nei limiti consentiti dalle norme sociali o dalla legge. L'imprenditore si trova in una posizione di vantaggio come parte sociale (ad esempio rispetto ad un cliente che si lamenta ingiustificatamente di qualcosa) e ha il diritto di far valere la propria posizione (es, non ritirare/rimborsare un prodotto). In queste situazioni, è però necessario valutare se è meglio imporre qualcosa a tutti i costi, o se ci sono ragioni strategiche per cui in certe situazioni è meglio non imporsi (ad esempio riprendere un prodotto, anche se la lamentela non è giustificata, pur di avere e mantenere un cliente soddisfatto).
2. Stabilire e gestire relazioni sociali
L'obiettivo generale è mantenere o migliorare una relazione. Deve essere stabilito un consenso tra le parti. In questa situazione, si tratta più di andare d'accordo con qualcuno che non di imporre il proprio pensiero.

3. Offrire qualcosa: esprimere i propri sentimenti e bisogni

Esprimere i propri sentimenti e comprendere i sentimenti dell'altro è il punto centrale, quando si vuole conquistare il favore di qualcuno, sia per instaurare una buona relazione sia per vedere soddisfatte le proprie richieste, nel caso in cui questo significhi che l'altro deve rinunciare al proprio "vantaggio" (ad esempio un cliente che non paga una commissione che è dovuta). È necessario dare un'immagine positiva al partner con il quale si interagisce.

Roleplay:

Il gioco di ruolo ha lo scopo di addestrare le persone a testare delle situazioni in preparazione di una performance futura, per migliorare le loro capacità all'interno del ruolo ricoperto.

Primo step: va identificata la situazione tipo.

Pertanto, l'insegnante dovrebbe cercare insieme ai suoi studenti una situazione tipica che un imprenditore agricolo potrebbe affrontare in futuro e scrivere i ruoli del gioco, ovvero chi sono e che ruolo/obiettivo ha.

Una scena potrebbe essere condurre una trattativa in banca per richiedere un prestito per avviare o ampliare una attività: ad esempio, un agricoltore che vuole utilizzare il latte del proprio allevamento per produrre e vendere autonomamente il formaggio (anziché conferire in cooperativa) e ha bisogno di soldi per costruire il laboratorio per la produzione e vendita del formaggio.

Secondo Step: la discussione si può legare ad altri moduli/insegnamenti scolastici (es si può utilizzare un Business plan o un BMC per "supportare" il proprio ruolo all'interno della trattativa con la banca)

Terzo step: Chiedere agli studenti di classificare la situazione oggetto del role play (a quale categoria appartiene: 1, far valere i tuoi diritti, 2, stabilire e gestire relazioni sociali o 3, esprimere i propri sentimenti e bisogni)

Quarto step: ricordare allo studente l'input teorico e le due importanti caratteristiche della fiducia: conoscenza (conoscenza del settore agricolo, conoscenza del proprio piano aziendale, calcolo dei costi, marketing ecc.) e atteggiamento sicuro di sé

Modulo 5

WEB SOCIAL MEDIA MARKETING

Contenuto/struttura

Level 1:

Cosa è il web marketing

I benefici del Web marketing

Focus sulla comunicazione nei social media

Level 2:

Focus sugli strumenti dei social media e del web marketing

Obiettivi/risultati attesi

Il modulo introduce all'uso del web e degli strumenti social, così importanti per gli agricoltori così come per altri imprenditori. Gli studenti devono imparare che la comunicazione è alla base della fiducia che il cliente ripone nel prodotto/azienda ed è importante:

- costruire e gestire la reputazione dell'azienda agricola
- avere una visibilità, che consenta agli agricoltori di raggiungere un vasto pubblico di potenziali clienti
- coinvolgere le persone, condividere il dialogo, costruire relazioni, trasformare potenziali clienti in clienti effettivi e quindi fidelizzare
- ottenere feedback dai clienti al fine di migliorare la qualità del prodotto, i servizi, ecc

L'obiettivo è non pensare individualmente: gli agricoltori devono confrontarsi con gli altri agricoltori, con i clienti, con la società, e i tempi moderni richiedono strumenti moderni per essere presenti e rendersi raggiungibili e disponibili.

Livello EQF

Livello 1 - EQF 3

Livello 2 - EQF 4

STRUMENTI DI SUPPORTO:

5.1 STORYTELLING

Definizione

Lo storytelling è uno strumento per comunicare chi siamo, non solo come azienda ma anche come persone, come valori (è legato alle emozioni). È utile per comunicare non un prodotto specifico ma il marchio, l'azienda nel suo insieme, ed è finalizzato non solo a vendere ma a creare comunità, trovare partner, sviluppare sinergie e collaborazioni, ecc.

Lo storytelling digitale può utilizzare i seguenti strumenti: video; Articoli del blog; Social (FB, Instagram ..); Marketing via email.

Non è un elemento di comunicazione indispensabile, ma utile per migliorare la visibilità e soprattutto la comprensione di sé e dei propri obiettivi aziendali.

Obiettivi di apprendimento

Lo storytelling può essere molto utile per gli studenti per sviluppare abilità relative a:

- Fare scelte di contenuto
- Concentrarsi sugli obiettivi
- Lavorare in squadra
- Scegliere lo strumento giusto (coerenza tra messaggio e canali, messaggio e strumenti)
- Utilizzare diversi strumenti digitali, affrontando le problematiche legate al loro utilizzo (difficoltà tecniche, copyright immagini, privacy, software gratuito o a pagamento, ecc.)

Dati di input

Gli insegnanti devono fornire agli studenti gli elementi di base per sviluppare uno storytelling:

- Caratteristiche dell'azienda agricola (cosa produce, chi la conduce, storia aziendale, obiettivi di sviluppo ecc)
- Obiettivo della storia: lo storytelling può comunicare la storia del marchio, gli obiettivi raggiunti dall'azienda agricola, le esperienze passate, la visione e la mission
- Esempi di narrazione

Metodi e procedura

Dividi la classe in 4-5 gruppi, ciascuno con lo stesso obiettivo.

Quindi, gli studenti devono seguire questi passaggi per la creazione di uno storytelling digitale:

1. Definizione dell'idea iniziale attraverso una breve descrizione, un diagramma, una domanda. Il digital storytelling può partire da qualsiasi tipo di idea: un viaggio, una storia d'amore, la nascita di un'azienda, un luogo, una fase produttiva. Il tipo di storia dovrebbe essere identificato sulla base del nostro obiettivo di comunicazione e secondo le 5 w:
 - what: cosa (oggetto della storia)
 - why: perché (il fattore scatenante che motiva il susseguirsi degli eventi nella storia)
 - where: dove
 - when: quando
 - who: chi (protagonista/soggetto)

2. Ricerca, raccolta, studio delle informazioni su cui sarà costruita la storia: se parliamo di narrazione digitale di un'azienda agricola, possiamo cercare documenti, fotografie e persone che possano fornire qualche informazione in più sulla storia dell'azienda e su tutti gli aspetti che la caratterizzano. È molto utile raccogliere interviste che possono essere usate anche come parte del video
3. Disegno di una bozza della storia e creazione dello storyboard: questa bozza - la struttura della storia - deve contenere gli obiettivi della narrazione ed essere il più autentica possibile. Uno degli obiettivi dello storytelling, a scuola come in azienda, è generare una risposta emotiva attraverso la storia. Lo storyboard permette di integrare materiali multimediali all'interno di una storia che nasce come testuale. Ci aiuta anche a immaginare il risultato finale, o a visualizzare le scene di un cortometraggio o la struttura grafica di un sito web. In ogni caso, è importante che lo storyboard sia un documento agile.
4. Registrazione e/o raccolta di immagini, suoni, video e assemblaggio del materiale: utilizzando lo storyboard come traccia, è il momento di creare quei prodotti che sono parte integrante della narrazione digitale effettiva. Digitalizzare materiale significa scansionare immagini, modificare video, trascrivere interviste o formattare testi
5. Distribuzione del prodotto (visione del video in classe) e raccolta e analisi di feedback (da parte degli altri gruppi di lavoro)

Quali sono gli elementi chiave per una grande storia del marchio? Creatività, pianificazione e strategia sono gli elementi per costruire una buona storia. Prima di iniziare, guardati intorno: raccogli immagini, frasi, ispirazioni e raggruppa tutto insieme.

Modulo 6

LA TRASFORMAZIONE DIGITALE DELL'AGRICOLTURA

Contenuti/struttura

Livello 1:

Agricoltura di precisione

DSS Decision Support System (strumenti a supporto delle decisioni)

Livello 2:

Agricoltura digitale

Il futuro dell'agricoltura

Obiettivi/risultati attesi

Il modulo introduce al “futuro dell'agricoltura” ovvero all'utilizzo di strumenti digitali in grado di supportare gli agricoltori per un'agricoltura più efficiente e con un minore impatto ambientale.

Il modulo si propone di far comprendere ai giovani l'importanza del supporto tecnico e digitale per tutte le fasi della produzione, al fine di essere più competitivi e garantire la crescita dell'azienda.

Livello EQF

Livello 1 - EQF 3

Livello 2 - EQF 4

Modulo 7

I FINANZIAMENTI ALLE IMPRESE AGRICOLE

Contenuti/struttura

Livello 1:

Contesto generali

Credito private (banche)

Fondi PAC

Livello 2:

Supporto alle imprese

Obiettivi/risultati attesi

Il modulo introduce al tema dei finanziamenti/ accesso al credito per azienda agricola, che può derivare da:

- Banca (credito privato)
- Finanziamento pubblico locale
- Finanziamenti dell'UE (PAC)

Il modulo si propone di far capire ai giovani che nel settore agricolo, come per qualsiasi altra impresa, l'accesso ai finanziamenti è fondamentale per favorire lo sviluppo, la crescita e l'innovazione continua. Il settore agricolo ha molte specificità, ad esempio il finanziamento della PAC, ed è molto importante prenderle in considerazione nelle scelte di business e di investimento, al fine di sfruttare al meglio tutte le opportunità offerte.

Livello EQF

Livello 1 - EQF 3

Livello 2 - EQF 4

Modulo 8

GESTIONE DEL RISCHIO IN AGRICOLTURA

Contenuti/struttura

- Perché la gestione del rischio
- gli strumenti a supporto della Gestione del rischio
- i finanziamenti a supporto della Gestione del rischio

Obiettivi/risultati attesi

Il modulo introduce all'uso dei finanziamenti pubblici per sostenere gli agricoltori nell'affrontare i rischi legati alla perdita di raccolti (e di reddito) a causa di eventi imprevedibili o gestibili (grandine, vento forte, gelo, siccità, malattie epidemiche degli animali, infestazione da parassiti, ecc.)

La gestione del rischio è molto importante soprattutto per gli effetti dei cambiamenti climatici che rendono sempre più frequenti i fenomeni meteorologici avversi, e dunque per tutelare l'agricoltore nella eventuale perdita di reddito causata da tali fenomeni

Livello EQF

EQF 4

Modulo 9

INNOVAZIONE E COOPERAZIONE NEL SETTORE AGRICOLO

Contenuti/struttura

- Il contesto europeo
- Sfide per l'agricoltura futura
- I partenariati europei per l'innovazione in agricoltura (PEI-AGRI)

Obiettivi/risultati attesi

In un mondo che cambia, l'economia dell'UE ha bisogno di innovazione per diventare più intelligente, sostenibile ed inclusiva, anche nel settore agricolo. Per gestire queste innovazioni è fondamentale attivare la cooperazione e la collaborazione tra agricoltori, all'interno degli agricoltori e di altri soggetti (center di ricerca, università, industrie, enti pubblici).

Il modulo si propone di far capire ai giovani che:

- nell'agricoltura moderna, gli agricoltori non possono agire da soli ma devono trovare o creare sinergie con altri partner per essere più competitivi, sia come singola azienda agricola che come settore.
- innovazione e cooperazione sono importanti anche per rendere più efficiente il ruolo sociale e ambientale del settore agricolo (ricorda: l'agricoltura non è solo un settore produttivo, ha un ruolo importante nella società !!)

Livello EQF

EQF 4

STRUMENTI DI SUPPORTO

9.1 COME COSTRUIRE UNA BUONA PARTNERSHIP

Descrizione

I progetti di ricerca e innovazione devono adottare un approccio "multi-attore" (MAA).

Questo approccio mette insieme agricoltori, ricercatori e altri soggetti per rispondere a esigenze reali del settore. Ciò significa che i progetti devono concentrarsi su problemi o opportunità che gli agricoltori, i silvicoltori o altri che necessitano di una soluzione ("utenti finali") devono affrontare. Significa anche che i partner con conoscenze complementari - scientifica, pratica e altro - devono unire le forze nelle attività del progetto dall'inizio alla fine per sviluppare soluzioni innovative.

Obiettivi di apprendimento

L'obiettivo è costruire una partnership correlata a un progetto / obiettivo, partendo dalle esigenze del progetto e dalle risorse degli agricoltori (il partner giusto nel ruolo giusto).



Dati di input e metodo/procedura

L'insegnante deve fornire una breve descrizione del progetto (obiettivi, attività, strumenti richiesti, competenze e fondi). Partendo da questo input, gli studenti devono lavorare insieme per costruire una partnership "tipica / desiderabile", con i seguenti elementi:

- Nome/tipologia di ogni partner necessario per coprire tutte le fasi/necessità del progetto
- Coinvolgimento/contributo al progetto: quale ruolo e attività per ogni partner? Quale fase?
- Risorse (competenze tecniche chiave ed esperienza, numero di persone e giorni lavorativi, ecc.)
- organigramma: come sono suddivise le responsabilità? livelli decisionali/gestionali? meccanismi di comunicazione?



Set up a plan with a **clear role for each of the different partners**



All partners must **co-create and co-decide throughout the project**

Quindi, gli studenti devono preparare una bozza di accordo di partnership, in cui raccogliere per ogni partner le informazioni di cui abbiamo bisogno, utili a supportare la presentazione del progetto:

- Informazioni Generali
- Referente
- Breve descrizione dell'organizzazione e delle competenze
- Coerenza con gli obiettivi del progetto
- Ruolo e responsabilità nel progetto legati ai risultati