

# Deep.

Modulo:

## **Competenze e abilità per l'imprenditoria digitale**

With the support of the Erasmus+ programme of the European Union. This document and its contents reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



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

## INDEX

### **Unità 1.1: Business e organizzazione nell'ecosistema digitale**

- 1.1.1. Cercare e sfruttare le opportunità
- 1.1.2. Analisi SWOT
- 1.1.3. Project Management: strumenti e grafici
- 1.1.4. Financial Planning

### **Unità 1.2: Catena del valore nel mercato digitale**

- 1.2.1. Percorsi e metodi per sfruttare al massimo le informazioni ricavate dai clienti online
- 1.2.2. Errori comuni e raccomandazioni per una buona pratica

### **Unità 1.3: Competenze e abilità di base per i leader dell'imprenditoria digitale**

- 1.3.1. Capitale umano e People Management
- 1.3.2. Autoconsapevolezza, motivazione e Learning Agility

### **Unità 1.4: Gestione del tuo Digital Business: le opportunità dell'e-commerce**

- 1.4.1. I vantaggi delle vendite online
- 1.4.2. Panoramica dei mercati digitali

### **CASE STUDY**

With the support of the Erasmus+ programme of the European Union. This document and its contents reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



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

- **Competenze acquisite alla fine del modulo:**
- • Miglioramento delle abilità e delle competenze digitali
- • Comprensione delle dinamiche tipiche dei mercati digitali
  - Utilizzo degli strumenti: analisi SWOT, Gantt Chart e Financial Plan
  - Capacità di leadership, autoconsapevolezza e learning agility
  - Capacità di riconoscere le opportunità nel mondo dell'e-commerce



## **Unità 1.1: Business e organizzazione nell'ecosistema digitale**





## 1.1.1. Cercare e sfruttare le opportunità



## Cercare e sfruttare le opportunità

Non sempre le idee possono trasformarsi in vere e proprie opportunità di business. Per sviluppare un piano di azione chiaro e definito, gli imprenditori devono elaborare un'approfondita analisi di mercato.

Gli strumenti più indicati sono:

1. Analisi SWOT
2. Gantt Chart
3. Business Plan





## 1.1.2. Analisi SWOT



● Analisi SWOT sta per:

- **Strengths (punti di forza):** *cosa possiamo fare meglio rispetto alla concorrenza?*
- **Weaknesses (punti di debolezza):** *cosa ci manca?*
- **Opportunities (opportunità):** *come possiamo trarre vantaggio?*
- **Threats (minacce):** *cosa dovremmo evitare?*





# SWOT Analysis

**Aspetti Positivi**

**Aspetti Negativi**

**Fattori Interni**

**Punti di forza**

**Punti deboli**

**Fattori Esterni**

**Opportunità**

**Pericoli**

## SWOT Analysis in DE

### Punti di forza

Identità del marchio, vantaggio di costo, miglioramento continuo del business

### Punti deboli

Bassi margini di profitto, stagionalità

### Opportunità

Diversificazione, espansione delle imprese locali, cooperazione strategica con le industrie affiliate

### Pericoli

Perdita di profitti a causa dei bassi margini di guadagno, barriere all'entrata nell'industria del commercio elettronico, problemi di cyber-security




## 1.1.3. Project Management: strumenti e grafici



## **Project Management: strumenti e grafici**

### La **Gantt Chart** permette di:

-  • Rappresentare graficamente un calendario di attività
- Coordinare e tracciare le attività del progetto
- Illustrare lo stato di avanzamento del progetto

- La Gantt Chart è costruito partendo da un asse orizzontale, che rappresenta l'arco temporale totale del progetto, suddiviso in fasi incrementali (ad esempio, giorni, settimane, mesi) e da un asse verticale che rappresenta le mansioni o le attività che costituiscono il progetto.

		PROJECT TIMETABLE															
		2020						2021									
Project activity	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	
	July	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	May	June	July	Aug	Sep	Oct	
Activity 1		■					■	■	■					■		■	
Activity 2		■	■		■	■		■	■		■	■		■	■		
Activity 3	■			■			■			■			■			■	
Activity 4	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Activity 5										■						■	



## 1.1.4. Financial Planning



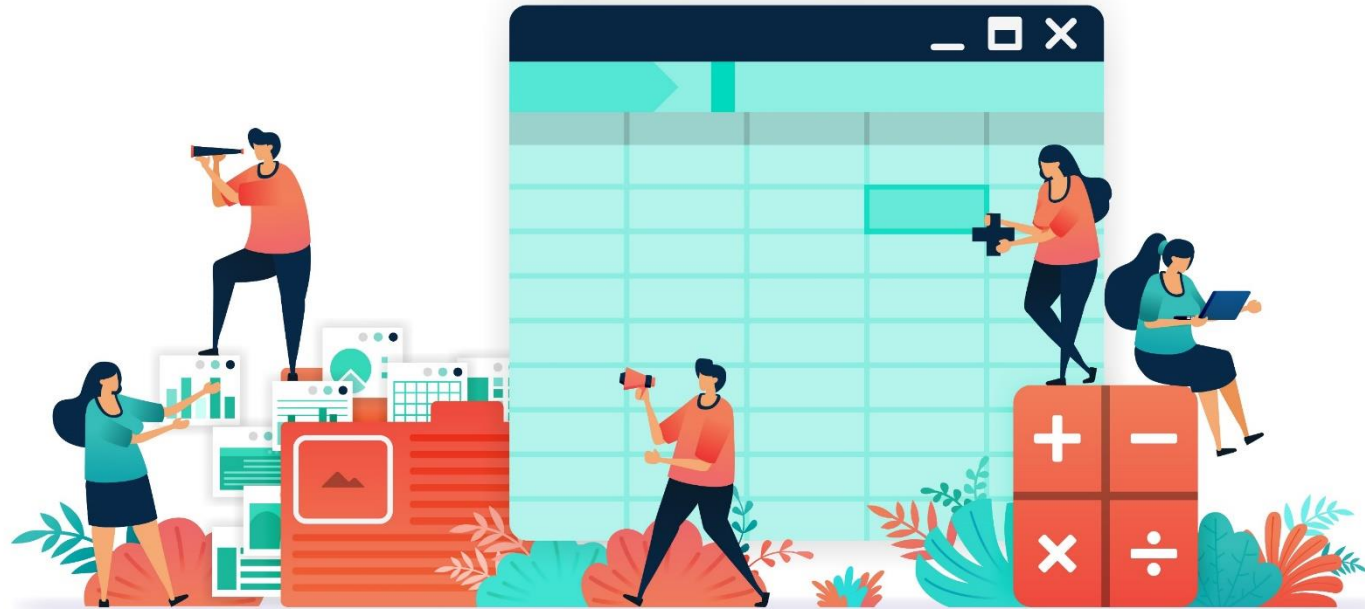
## Financial Planning

Il financial planning (pianificazione finanziaria) è un processo molto importante, perché analizza il potenziale finanziario ed economico dell'idea imprenditoriale. La gestione finanziaria richiede un documento specifico, il Financial Plan (piano finanziario) che stabilisce gli obiettivi di business, le opportunità di sviluppo e le strategie di marketing.

Il piano finanziario viene strutturato come segue:

- **Stato patrimoniale**, che riporta la sezione dell'attivo e del passivo. Nella sezione dell'attivo troviamo i mezzi che l'azienda possiede e che possono generare benefici economici. Nella sezione del passivo troviamo le risorse finanziarie di credito.
- **Conto economico**, che illustra i proventi e gli oneri di un determinato periodo. Può essere gestito su base mensile, trimestrale, semestrale o annuale.
- **Rendiconto finanziario**, che fornisce informazioni utili sui flussi di cassa in entrata, percepiti dalle attività in corso e da fonti di investimento esterne e sui flussi di cassa in uscita, che remunerano le attività di business e gli investimenti di un dato periodo.

Lo **stato patrimoniale** è un'istantanea di quello che si ha e di quello che si deve in un dato momento. A differenza del conto economico e del rendiconto finanziario non registra le prestazioni, ma si tratta semplicemente di un resoconto della situazione in un certo momento dell'anno.





Lo stato patrimoniale è un documento che comprende gli elementi attivi, i debiti (o elementi passivi) e il patrimonio netto, corredato dei relativi valori. Nel business gli attivi sono risorse che possono essere utilizzate per creare reddito, mentre i debiti e il patrimonio netto rappresentano il capitale che hanno finanziato tali attivi. Pertanto, il valore dell'attivo deve essere pari al valore del debito e del patrimonio netto. In altre parole, il valore delle risorse dell'impresa deve essere uguale al valore del capitale che ha preso in prestito o acquisito per ottenere tali risorse.

$$\text{assets} = \text{liabilities} + \text{equity}$$



Il **Conto economico** è un bilancio che riassume i ricavi, i costi e le spese sostenute in un determinato periodo di tempo, solitamente un anno fiscale o un trimestre. La registrazione di questi dati fornisce informazioni sulla capacità (o mancata capacità) di un'azienda di generare profitti aumentando i ricavi, di generare profitti riducendo i costi o entrambe le cose. Comprende il valore della produzione, i costi della produzione, i proventi e gli oneri finanziari e le rettifiche di valore di attività e passività finanziarie.



## Unità 1.1 Business e organizzazione nell'ecosistema digitale

Il conto economico è un documento che evidenzia la dinamica dei costi e dei proventi realizzati da un'azienda in un determinato periodo, mettendo a confronto i ricavi totali con i costi e le spese totali della società. Col tempo può aiutare a valutare la capacità di un'azienda di aumentare i propri profitti, sia con la riduzione dei costi e delle spese, sia con l'aumento delle vendite. Ogni azienda pubblica il conto economico annualmente, alla fine del proprio anno fiscale, ma è possibile scegliere anche di pubblicarli su base trimestrale. Il conto economico è un documento che viene preso attentamente in esame dai contabili, dagli analisti e dagli investitori, che analizzano il flusso di cassa e la capacità di coprire il servizio del debito.



- Il rendiconto finanziario è un prospetto di natura contabile che informa sulle disponibilità liquide e dei mezzi equivalenti di un'impresa, riassumendo i movimenti in entrata e in uscita che lo hanno determinato.
- Il rendiconto finanziario evidenzia la capacità dell'azienda di gestire le sue disponibilità liquide, vale a dire la sua abilità nel generare nuova ricchezza per onorare le proprie obbligazioni e sostenere i costi di esercizio.



I flussi finanziari vengono suddivisi secondo le seguenti categorie:

1. Attività operativa
2. Attività di investimento
3. Attività di finanziamento



Il rendiconto finanziario si distingue dallo stato patrimoniale e dal conto economico perché non include i flussi attesi in entrata e in uscita; pertanto il denaro non è lo stesso del reddito netto, che nel conto economico e nello stato patrimoniale include le vendite a contanti e le vendite a credito.



# Deep.

## Unità 1.2: Catena del valore nel mercato digitale

With the support of the Erasmus+ programme of the European Union. This document and its contents reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



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



## 1.2.1. Percorsi e metodi per sfruttare al massimo le informazioni ricavate dai clienti online



## 1.2 Catena del valore nel mercato digitale

Anche se il mercato digitale viene proposto come un'alternativa a quello offline, esistono parecchie similitudini tra questi due canali di commercio, oltre alle tecniche di identificazione e profilazione del cliente.





## 1.2 Catena del valore nel mercato digitale

- Per questo motivo, sarà importante tenere in considerazione alcune caratteristiche del mercato offline identificando le preferenze dei potenziali clienti e intercettando le loro esigenze anche nel mercato online.
- La profilazione del cliente sarà di grande aiuto per migliorare la qualità dei prodotti e comprendere le tendenze di mercato. Inoltre, è un modo molto efficace per individuare i pregi e i difetti del tuo prodotto e/o della tua offerta.



## 1.2 Catena del valore nel mercato digitale

Come capire le preferenze della clientela online:

Impostare una ricerca sui principali canali di e-commerce per analizzare come i clienti si relazionano con i prodotti che hai intenzione vendere

Mettiti nei panni dei tuoi clienti e cerca di cogliere la loro prospettiva

Una volta presentato il tuo prodotto/attività/servizi invoglia i tuoi clienti a lasciare commenti e feedback

## 1.2 Catena del valore nel mercato digitale

L'identificazione del cliente si muove sulla base di tre domande fondamentali che sono:

**Chi sono i miei clienti?**

Età e sesso del cliente/dimensione dell'organizzazione sono fattori determinanti per la profilazione del target

**Quali sono i loro interessi?**

Un'offerta su misura è sempre apprezzata dai clienti. Essere al corrente degli interessi e delle principali tendenze ti permetterà di sfruttare le multifunzionalità delle piattaforme online.

**Cosa acquistano online?**

Un'analisi dettagliata del comportamento dei clienti ti aiuterà a capire di cosa hai bisogno per far sì che la tua azienda diventi competitiva e innovativa



## 1.2.2. Errori comuni e raccomandazioni per una buona pratica

## 1.2 Catena del valore nel mercato digitale

La trasformazione digitale, attraverso l'uso della pubblicità, dei contenuti e delle relative tecniche, ha moltiplicato le occasioni di interazione con i potenziali clienti perché grazie a questi strumenti li possono mantenere un forte rapporto con il marchio. Gli utenti preferiscono utilizzare web-store/piattaforme/applicazioni perché più intuitivi, pratici e accattivanti; ad ogni modo, il consiglio è quello di mantenere i contatti con il mercato reale e di conservare il rapporto diretto con i clienti, tenendo sempre a mente quali sono i punti di forza del mercato offline e di offrire comunque un servizio che spinga il consumatore a scegliere l'acquisto online.

## 1.2 Catena del valore nel mercato digitale

### Errori comuni...

1. Mancanza di obiettivi realistici e di metodi per monitorare il rendimento della strategia
2. Rivolgersi al target sbagliato
3. Trascurare il design del tuo sito web
4. Dimenticare l'ottimizzazione dei motori di ricerca (SEO)
5. Trascurare i social media
6. Adottare troppe strategie senza le opportune risorse



## 1.2 Catena del valore nel mercato digitale

### **...e raccomandazioni per una buona pratica**

1. Assicurati che i tuoi obiettivi siano S.M.A.R.T.: specifici, misurabili, raggiungibili, realistici e definiti nel tempo
2. Crea le “Marketing Personas” sulla base dei precedenti acquirenti
3. Assicurati che il sito web sia di facile utilizzo (veloce, facile da navigare e ottimizzato per i dispositivi mobili)
4. Segui le migliori pratiche SEO: ricerca di parole chiave, redazione di contenuti mirati e di alta qualità, tag title e ottimizzazione del tempo di caricamento del sito
5. Esplora i servizi di Social Media Advertising
6. Affidati agli esperti per gestire la tua strategia di marketing digitale



## **Unità 1.3 Competenze e abilità di base per i leader dell'imprenditoria digitale**







## 1.3.1. Capitale umano e People Management

## 1.3 Competenze e abilità di base per i leader dell'imprenditoria digitale

### Capitale umano e People Management



Come riconoscere un Digital leader:

- Dedica risorse finanziarie alle tecnologie digitali come sostegno del proprio business
- Considera la trasformazione digitale come una grande opportunità di innovazione e non solo come un'alternativa
- Investe risorse nel proprio team rafforzandone le competenze digitali
- Sfrutta le opportunità digitali per riprogettare il proprio business

In questo senso, il vero leader digitale è colui che comprende il potere della tecnologia, che è in grado di valorizzare nel modo più efficace le qualità del capitale umano. A tal proposito, la tecnologia non viene intesa come un'alternativa ai singoli individui, ma uno strumento per divulgare le loro qualità.



## Perché il People Management è importante

- 
1. Approccio unificato alla leadership all'interno di un'organizzazione o di un team
- 
2. Approccio a un problem-solving più accessibile mediante l'implementazione della negoziazione e del pensiero critico
  3. Comunicazione aperta tra i manager e i membri del team
  4. Chiara definizione dei ruoli e delle aspettative dei membri del team

## Team Management: creare un team di successo



## Delegazione

Una delega di successo inizia con la definizione di persone e compiti:

1. Seleziona i membri del team (usa le Skills Matrix)
2. Stabilisci quali attività possono essere delegate
3. Assegna alle persone giuste i giusti compiti
4. Imposta le scadenze e monitora le milestones



## 1.3 Competenze e abilità di base per i leader dell'impresonditoria digitale

## Skills Matrix (matrice delle competenze)

Definisci/scegli i membri del team inserendo mansioni/competenze/esperienze

Attività	Competenza richiesta	Esperienza / Formazione
Campagna di marketing online	Conoscenza del marketing digitale	Laurea in marketing; specializzazione in comunicazione digitale
Sviluppare un sito web per il mio shop online	Comprensione dei sistemi ICT; comprensione degli aspetti tecnici e operativi	Esperienza precedente nel web mastering; 3 anni di esperienza
Definizione e analisi dei social media	Conoscenza delle principali tendenze e mode del momento	Precedente gestione dei social media in altri campi correlati; esperienza nella personalizzazione dei social media

## Motivazione

**Persone diverse hanno esigenze diverse.  
Sii camaleontico!**




Impara a gestire diversi gruppi di persone delineando approcci e obiettivi comuni

Impara a capire il punto di vista degli altri

Sviluppa la capacità di comunicare nel modo più appropriato e fai sentire ogni membro del team importante e parte del progetto (intelligenza emotiva)

**Sviluppo**



Fornisci/richiedi ai membri del tuo team feedback regolari:

- 
1. è la soluzione più efficace per la loro crescita
  2. migliorerà le prestazioni di ogni componente

Riuscire a migliorare le competenze dei membri del team, farà di te il manager a cui tutti aspirano per lavorare



**Comunicazione**

- 
- 
- Concorda con i membri del team un approccio comune per la comunicazione interna (chiamata settimanale su Skype, meeting su Zoom)
  - Pianifica incontri regolari con il team (plenario vs. one-to-one)
  - Fornisci un feedback immediato sulle prestazioni
  - All'occorrenza chiarisci ruoli e responsabilità



## 1.3.2. Autoconsapevolezza, motivazione e Learning Agility

## 1.3 Competenze e abilità di base per i leader dell'impresonditoria digitale

### **Autoconsapevolezza, motivazione e Learning Agility**

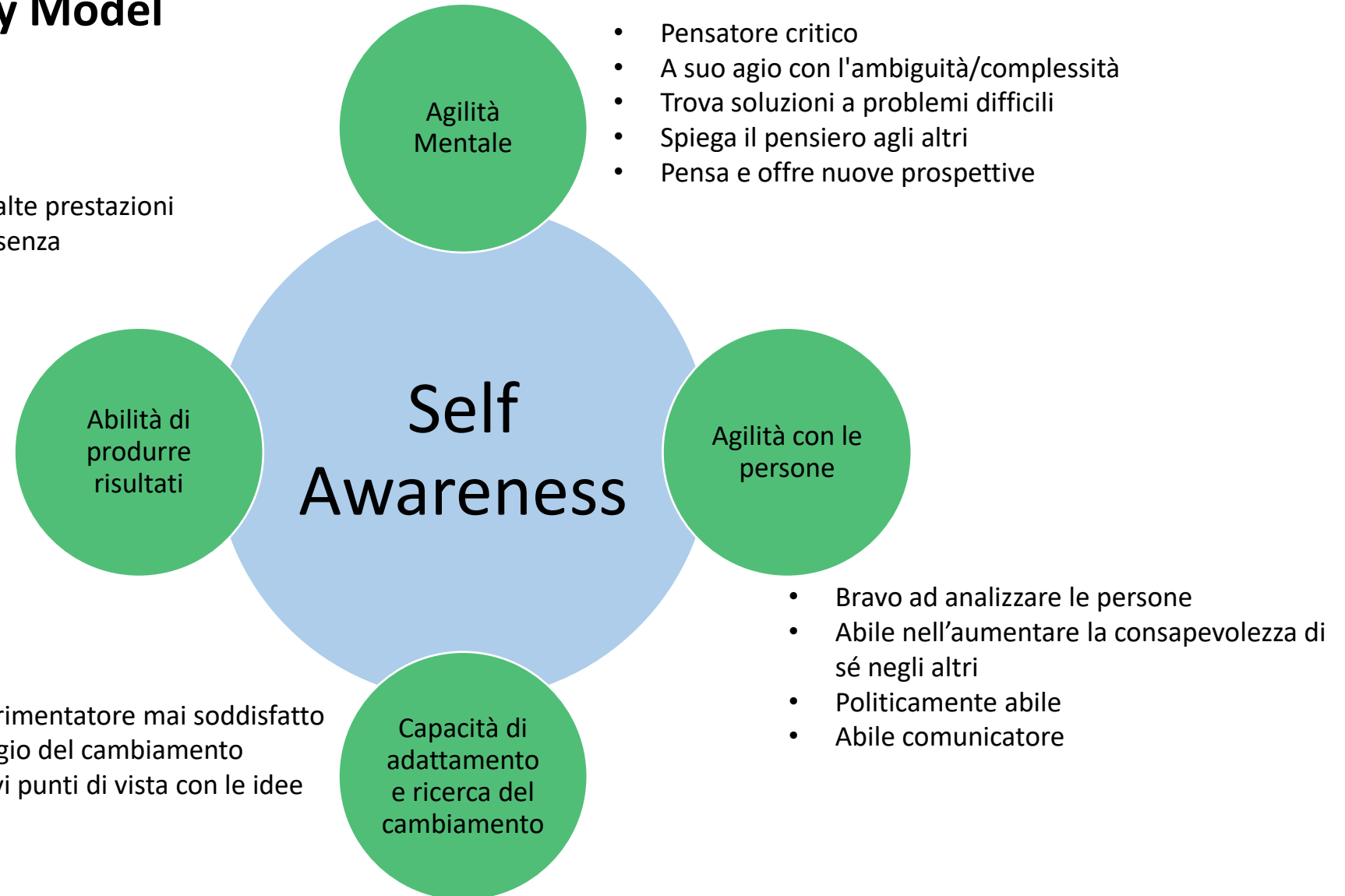
Secondo il modello di learning agility (apprendimento agile), elaborato da Korn Ferry Lominger, nella gestione del team il vero leader possiede:

- **Agilità mentale:** capacità di analisi critica e di risoluzione immediata dei problemi quotidiani
- **Agilità relazionale:** essere comunicatori esperti per poter lavorare con diverse tipologie di persone
- **Agilità nel cambiamento:** capacità di osare, di sentirsi a proprio agio con l'idea del cambiamento
- **Agilità nei risultati:** fornire risultati in situazioni nuove e difficili
- **Autoconsapevolezza:** la somma delle agilità sopraelencate

## 1.3 Competenze e abilità di base per i leader dell'impresonditoria digitale

### Learning Agility Model

- Adattabile
- Costruisce team ad alte prestazioni
- Ha forte polso e presenza





## Errori comuni da evitare



1. Non fornire feedback



2. Non trovare il tempo per il tuo team



3. Non riuscire a definire e a convalidare gli obiettivi

4. Non delegare

5. Fraintendere i ruoli e le responsabilità



## Buone pratiche

- 
1. Non dare per scontato di avere sempre ragione
- 
2. Fai della trasparenza una priorità
  3. Incoraggia e stimola la crescita del tuo team
  4. Concentrati più sul servizio che sulla gestione
  5. Sii aperto al cambiamento

# Deep.



## **Unità 1.4: Gestione del tuo Digital Business: le opportunità dell'e-commerce**

With the support of the Erasmus+ programme of the European Union. This document and its contents reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



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



# Deep.

## 1.4.1. I vantaggi delle vendite online

With the support of the Erasmus+ programme of the European Union. This document and its contents reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



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



### **I vantaggi delle vendite online**

Ogni giorno milioni di persone acquistano su siti e-commerce. Il volume di affari aumenta di anno in anno soprattutto perché il mercato online è visto come uno spazio pieno di opportunità da reperire in qualsiasi momento della giornata.

Le vendite online rappresentano un modo molto efficace per:

1. Aumentare le vendite
2. Ridurre i costi operativi
3. Aumentare i margini di profitto

Nella tabella seguente possiamo notare i diversi vantaggi che la vendita online offre:

### **Minori costi di avviamento**

Il vantaggio di vendere online si riflette anche nella riduzione dei costi di avviamento che possono costituire un freno primario al lancio del vostro business

### **Ridurre qualsiasi restrizione geografica/temporale**

Grazie all'e-commerce è possibile fare affari con i clienti da qualsiasi luogo e in qualsiasi momento della giornata

### **Agevole misurabilità dei risultati**

Tracciabilità e misurabilità dei risultati delle vendite e delle consegne grazie alle numerose funzionalità di programmi come Google Analytics

### **Un migliore flusso di cassa**

Puoi aumentare il tuo margine di profitto che ti farà guadagnare ancora di più su ogni prodotto venduto



# Deep.

## 1.4.2. Panoramica dei mercati digitali

With the support of the Erasmus+ programme of the European Union. This document and its contents reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



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

## Panoramica dei mercati digitali: e-commerce mondiale nel 2019



Fonte: Statista

With the support of the Erasmus+ programme of the European Union. This document and its contents reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

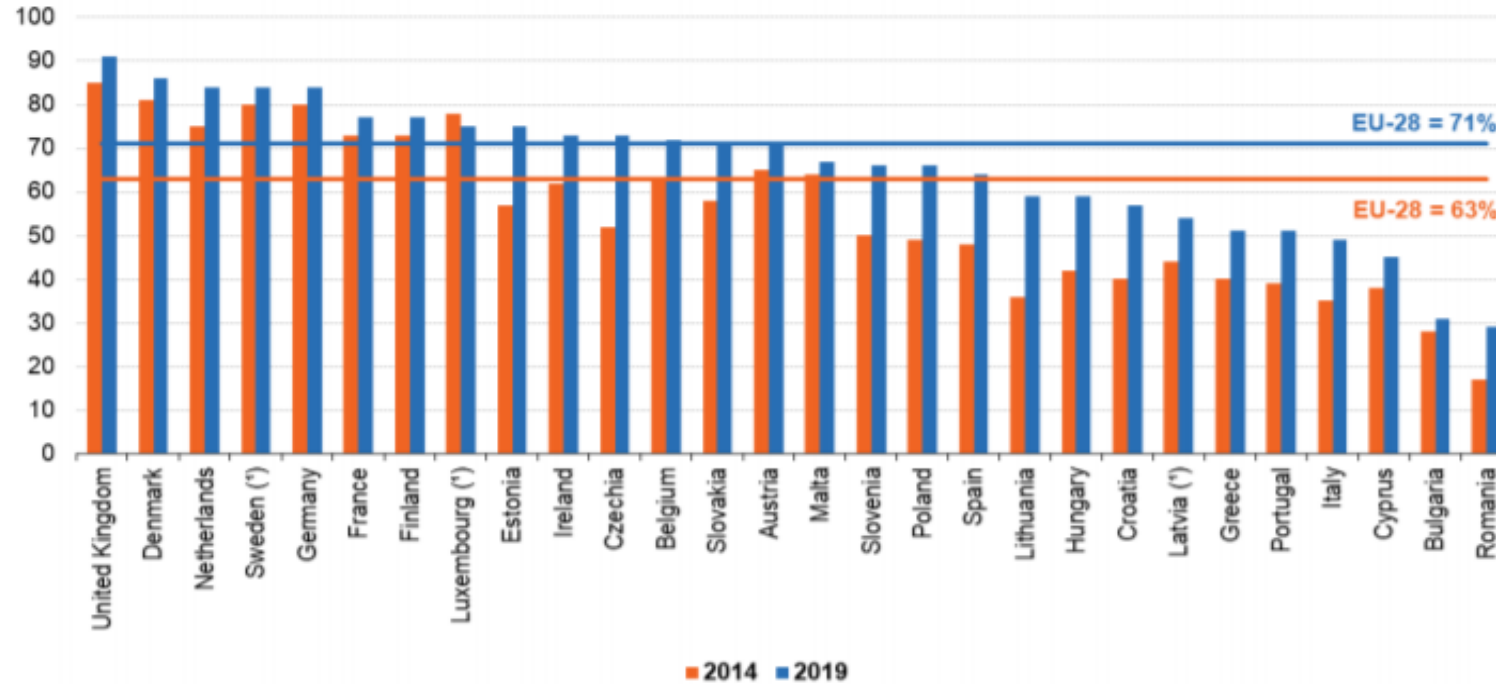
Il commercio elettronico è molto popolare nell'UE. La percentuale di persone che hanno effettuato acquisti online tra i 16 e i 74 anni è del 63%. In particolare, la quota più alta di acquirenti online, fino al 2016, è quella di età compresa tra i 25 e i 54 anni. Nel 2015, la fascia più giovane (16-24 anni) ha raggiunto il livello medio dell'UE, superando quella del 2019 compresa tra i 25-54 anni.



# 1.4 Gestione del tuo Digital Business: le opportunità dell'e-commerce



Utenti che hanno acquistato o ordinato beni/servizi per uso privato (2014 e 2019)



Fonte: Eurostat

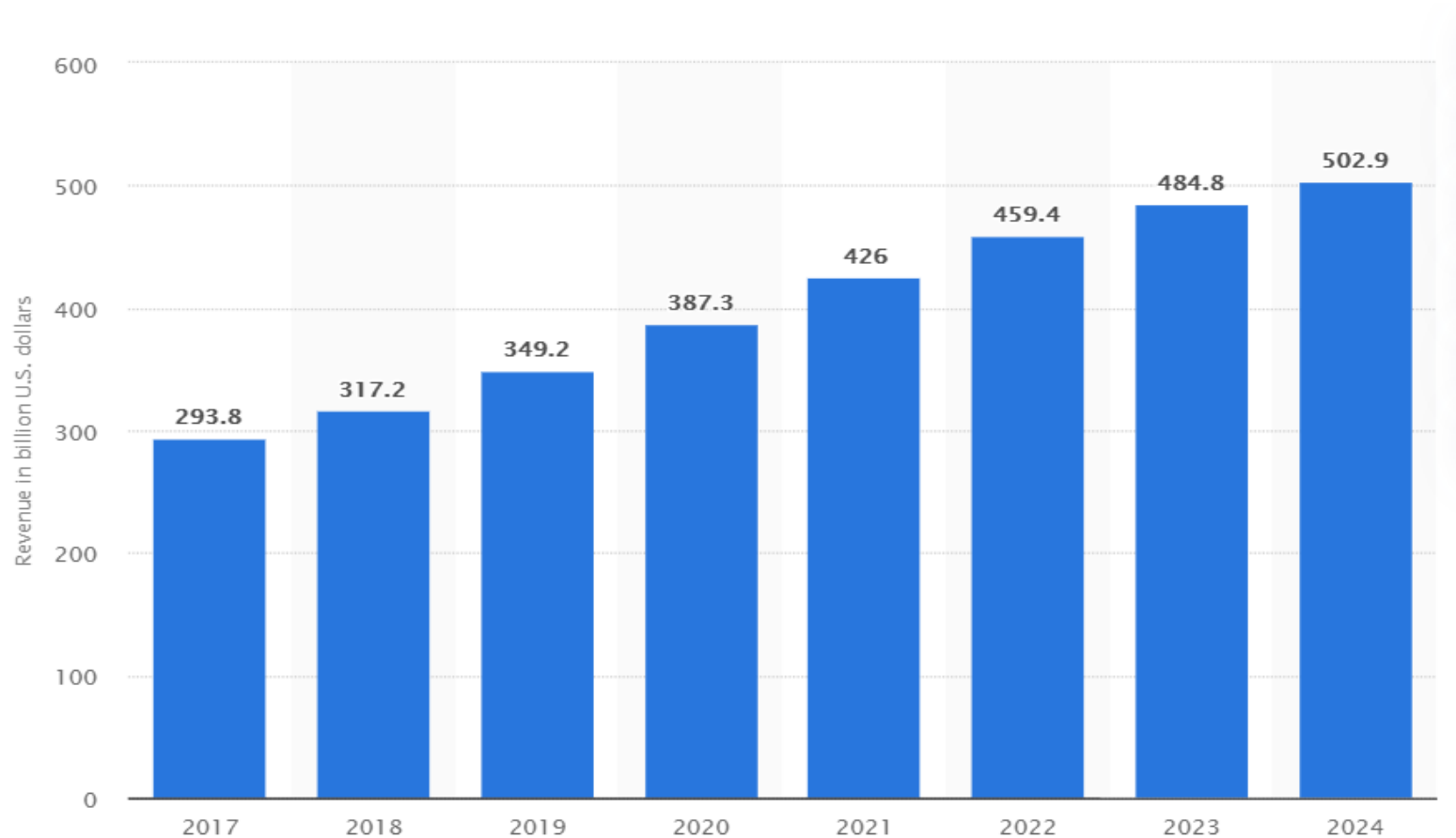
- Il mercato europeo dell'e-commerce sta vivendo una crescita positiva in tutti i paesi più importanti, risultando una tra le industrie più dinamiche e in rapida crescita. Nell'Unione europea la quota di utenti dell'e-commerce è in continuo aumento, a dimostrazione di quanto le aziende stiano investendo nella presenza online e di come gli utenti, o i clienti, stiano confermando il loro interesse per i servizi online.

A tal proposito proprio in Europa, nel 2024, si prevede un incremento del fatturato e-commerce di 502,9 milioni di dollari.

# 1.4 Gestione del tuo Digital Business: le opportunità dell'e-commerce



### Industria dell'e-commerce in Europa (2017 – 2024)



[https://www.statista.com/topics/3792/e-commerce-in-europe/#dossierSummary\\_chapter1](https://www.statista.com/topics/3792/e-commerce-in-europe/#dossierSummary_chapter1)

With the support of the Erasmus+ programme of the European Union. This document and its contents reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



- La crisi dovuta al COVID-19 ha determinato una forte espansione del mercato elettronico, comportando l'avvicinamento di nuove aziende, consumatori e prodotti. Ha consentito agli utenti di accedere ad una significativa varietà di prodotti comodamente da casa e in totale sicurezza, e ha permesso alle imprese di operare nonostante le restrizioni e le misure di contenimento del virus.

Seppur esistano sostanziali differenze tra i vari paesi, la crisi COVID-19 ha modificato globalmente il panorama dell'e-commerce, aumentando il dinamismo e ampliando la sua portata anche attraverso nuove aziende, segmenti di mercato (ad esempio, persone di età avanzata) e prodotti (ad esempio, generi alimentari).

# 1.4 Gestione del tuo Digital Business: le opportunità dell'e-commerce



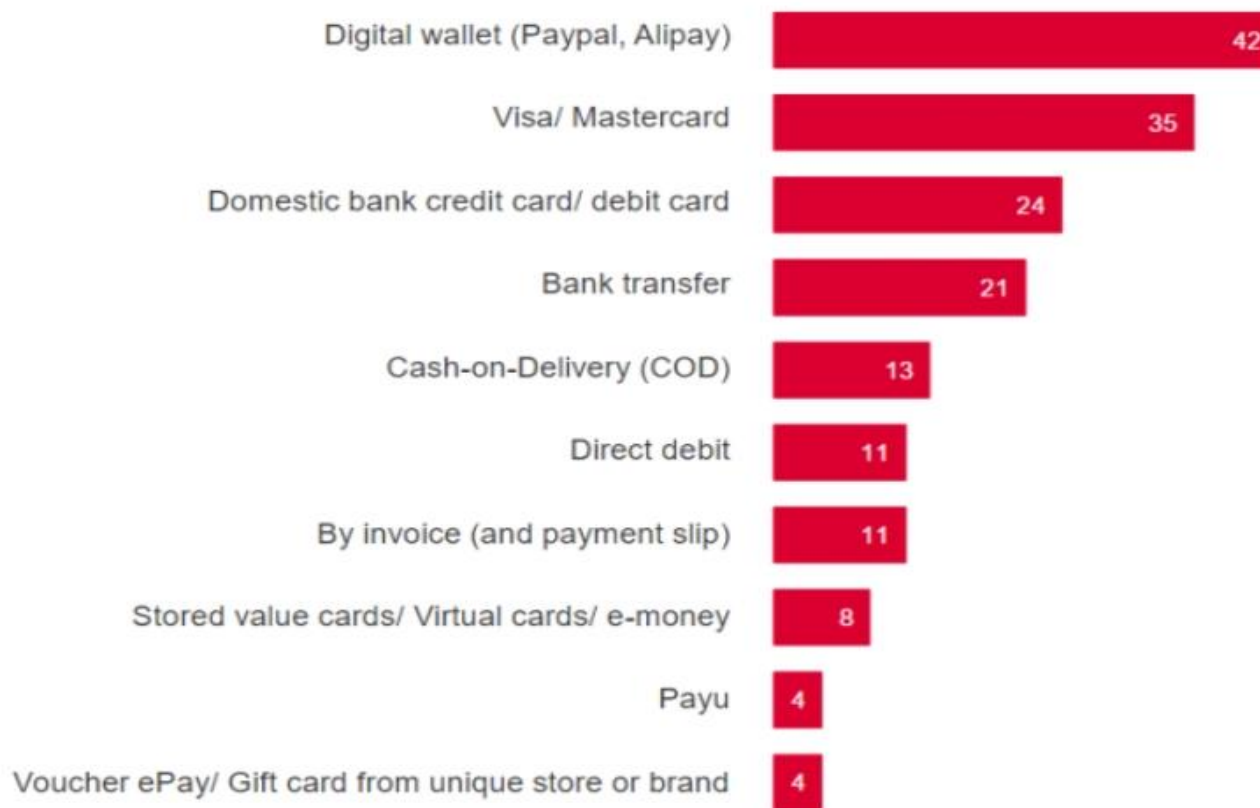
**Fatturato delle vendite, dati anno per anno, EU-27 (luglio 2019-20)**



Fonte: OECD

In molti paesi, parte delle transazioni online sono passate da beni e servizi di lusso a beni di uso quotidiano, interessando un gran numero di persone. Alcuni di questi cambiamenti sono destinati ad essere sempre più presenti nello scenario dell'e-commerce, per le possibili nuove ondate epidemiche, per la praticità delle nuove abitudini di acquisto, per i costi di apprendimento e per gli incentivi destinati alle imprese per capitalizzare gli investimenti in nuovi canali di vendita.

## Metodi di pagamento online in Europa



Seppur le carte di debito e di credito restino sempre i metodi più comuni, attualmente esistono diverse alternative per il pagamento online, in particolare l'e-payment (metodi di pagamento elettronico) che permette agli imprenditori di espandere le loro operazioni in mercati aggiuntivi; per questo motivo sarà opportuno individuare e familiarizzare con la modalità di pagamento che i clienti preferiscono.

Fonte: E-Commerce News

Il progetto co-finanziato dall'Unione europea IncuVET (2014-2016) prevedeva un supporto e **un ruolo innovativo per le scuole VET intese come canali locali/regionali per l'imprenditoria**, oltre alla mera consulenza per l'avvio di una start-up. L'idea di base era quella che le scuole VET fossero in grado di stimolare un processo multilaterale dove autorità locali, datori di lavoro, start-up, insegnanti e studenti definissero insieme il modo in cui la formazione all'imprenditorialità va inserita nel curriculum e che attraverso la collaborazione imparassero gli uni dagli altri, esercitando un impatto prezioso sulle scuole, sugli studenti, sul mercato e sulla comunità nel suo insieme.

<https://www.incuvet.eu/#page-top>



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



# Deep.

*GRAZIE PER L'ATTENZIONE*

With the support of the Erasmus+ programme of the European Union. This document and its contents reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



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