



Manuale per la Creazione di un Modello di Incubatore per Freelance



**Cofinanziato
dall'Unione europea**

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili

Indice

Capitolo 1 – Analisi delle competenze imprenditoriali per Freelance	4
Soft skill e lavoro freelance	5
Le soft skill più rilevanti individuate attraverso la Ricerca e il Rapporto Transnazionale	9
Pensiero Analitico e Critico	9
Apprendimento Attivo e Strategie di Apprendimento	10
Problem-solving	11
Creatività	12
Leadership e Social Influence	13
Competenze Digitali.....	14
Monitoraggio e Controllo.....	15
Resilienza, Gestione dello Stress e Flessibilità	16
Conclusioni.....	17
Capitolo 2 – Analisi degli incubatori	19
Incubatori.....	20
Il concetto di incubatore	20
Temi dell'incubatore.....	21
Incubatori privati vs. Incubatori pubblici	21
Incubatore vs. Acceleratore: una distinzione	22
Censimento degli incubatori	23
Riflessioni e conclusioni finali.....	33
Caratteristiche fondamentali per lo sviluppo di un Incubatore di Freelance	35
Capitolo 3 – Le Best Practice di formazione per gli imprenditori e per i freelance	37
Formazione per freelance	38
Catalogo di Best Practice.....	39
BELGIO.....	40
ITALIA.....	42
SPAGNA	49
GRECIA.....	53

Conclusioni.....	55
Capitolo 4: Modello per un incubatore per freelance	56
Che cos'è un Business Model.....	57
Il Business Model Canvas	58
I Segmenti di Clientela	60
La Value Proposition.....	68
Il valore aggiunto della formazione.....	72
Networking, mentoring, scambio di competenze e di esperienze	73
Capitolo 5: Partner, attività e risorse chiave all'interno del Modello CANVAS.....	74
Partner, attività e risorse chiave.....	75
I partner chiave nell'ambito dell'incubatore per freelance.....	77
Le attività chiave nell'ambito dell'incubatore per freelance	79
Risorse chiave e gestione del tempo nell'ambito dell'incubatore digitale per freelance	80
Conclusioni.....	82
Capitolo 6 - Relazioni con i clienti e canali	84
Relazioni e canali.....	85
Relazioni con i clienti attivate attraverso il progetto Digifreelancer.....	86
Canali	87
Conclusioni.....	91
CAPITOLO 7 – La struttura dei costi e i flussi di guadagno.....	93
Perché è fondamentale parlare di costi e di ricavi	94
Struttura dei costi.....	96
Flussi di guadagno (Revenue Streams).....	101
Conclusione: consigli e suggerimenti per il monitoraggio.....	104

Capitolo 1 – Analisi delle competenze imprenditoriali per Freelance



Fonte: Immagine di vectorjuice su Freepik (<https://bit.ly/4a00Pkf>)

Soft skill e lavoro freelance

Per quanto riguarda lo sviluppo professionale e il percorso di carriera, due tipi di competenze giocano un ruolo fondamentale: le soft skill e le hard skill. Sebbene siano entrambe indispensabili, presentano caratteristiche differenti e rivestono ruoli diversi nella professione. Le attitudini sono soft skill. Possono essere considerate come elementi caratteriali e abilità sociali e comportamentali che permettono di collaborare bene con i colleghi e di far progredire la carriera professionale. Mentre le hard skill sono competenze tecniche che si applicano a mansioni e compiti specifici, le soft skill sono competenze trasversali che possono essere trasferite a diversi tipi di professioni e ambiti.

Di seguito sono riportati alcuni esempi di soft skills:

- **Problem solving:** Il datore di lavoro apprezza molto le persone in grado di risolvere i problemi in modo rapido ed efficace. Ciò può significare fare appello alle conoscenze specialistiche del settore per risolvere un problema immediatamente, non appena si verifica, e collaborare con i colleghi per trovare una soluzione a lungo termine.
- **Comunicazione:** implica la conoscenza del modo in cui si deve dialogare con gli altri in situazioni o contesti diversi. Occorre trovare un modo per parlare con chiarezza e tatto, evitando di creare conflitti nel lavoro di team.
- **Creatività:** una capacità diffusa che riunisce molti aspetti, legati alle soft skill e alle competenze tecniche. Grazie alla creatività è possibile trovare modalità nuove di esecuzione dei compiti.
- **Etica del lavoro:** capacità di svolgere i compiti in modo tempestivo e di qualità. Questo aspetto aiuta a costruire una buona relazione con i collaboratori e gli altri colleghi.
- **Adattabilità e flessibilità:** capacità di adattarsi rapidamente a nuove situazioni. È necessaria per essere in grado di lavorare in diversi settori o campi.

Le hard skill, invece, rappresentano l'attitudine tecnica, quindi sono collegate all'abilità di utilizzare procedure formali, strumenti, software e attrezzature. In molti campi e professioni diverse, sono essenziali per svolgere i propri compiti e ruoli. Sono quantificabili e misurabili. Alcuni esempi sono:

- **Analisi e interpretazione dei dati** (con strumenti come Excel o Tableau)
- **Gestione del lavoro:** la maggior parte delle professioni richiede almeno lavoro d'ufficio, mentre altre si concentrano sul supporto amministrativo (inserimento dati, battitura, ricerca, scrittura commerciale o pianificazione di progetti).
- **Lingue straniere**
- **Marketing digitale:** intese come competenze tecniche (copywriting, creazione di contenuti, SEO o pubblicità sui social media).
- **Competenze in ambito meccanico** (ad esempio: saldatura, carpenteria)

Saper combinare questi due tipi di competenze è di inestimabile valore, perché consente alle persone non solo di eccellere nelle loro capacità tecniche, ma anche di prosperare in un ambiente di lavoro interconnesso e multiculturale.

Il mercato del lavoro odierno richiede professionisti dotati di una combinazione di competenze "soft" e "hard".

L'importanza delle soft skill in ambito lavorativo e imprenditoriale (con riferimento al World Economic Forum).

Le soft skill sono indispensabili per il successo della collaborazione, della risoluzione dei problemi e della comunicazione sul posto di lavoro, ed è per questo che sono così importanti nel mondo del lavoro e in quello imprenditoriale. Le soft skill sono uno strumento prezioso che può aiutare i professionisti e gli imprenditori ad avere successo nei loro rispettivi settori. Gli imprenditori sono essenziali per qualsiasi economia, perché hanno la conoscenza e l'iniziativa per prevedere le esigenze e promuovere nuove idee sostenibili. L'imprenditoria che riesce ad assumersi i rischi connessi alla creazione di un'azienda viene premiata con risorse economiche, reputazione e opportunità di crescita futura.

Chi aspira all'imprenditoria è attratto dall'idea di diventare il capo di se stesso e di fare fortuna, ma sono molti i rischi connessi all'avvio di un'attività. Il reddito non è assicurato, non ci sono benefit assicurati dal datore di lavoro, e quando un'azienda sperimenta una difficoltà finanziaria, anche il patrimonio personale può essere a rischio, oltre ai profitti dell'impresa. Tuttavia, il rischio può essere notevolmente contenuto seguendo alcune regole consolidate.

A proposito del mondo degli affari, dobbiamo ricordare il World Economic Forum. È un'organizzazione internazionale non governativa fondata nel 1971, in Svizzera. Il WEF si riunisce ogni anno a Davos, in Svizzera, e si propone di riunire leader politici, dirigenti d'azienda, accademici e altre persone influenti in tutto il mondo per discutere e collaborare su questioni globali, comprese le sfide economiche, sociali e ambientali. Il WEF è un organismo indipendente, imparziale e non legato a interessi specifici. Il Forum si impegna in tutti i suoi interventi affinché l'imprenditorialità sia di interesse pubblico globale, rispettando al tempo stesso i più alti standard di governance.

Nell'articolo del WEF "Ecco come cambierà l'imprenditorialità nel 2023", pubblicato nel gennaio 2023, è illustrato come la crisi economica legata alle pandemie e le nuove preoccupazioni sociali e ambientali stiano cambiando il settore dell'imprenditorialità. Nel testo viene sottolineato che le persone anticonformiste non hanno paura di sfidare lo status quo e di tentare qualcosa di diverso, e possono essere una parte essenziale della creazione di nuove opportunità, di nuovi prodotti e di servizi necessari per far progredire l'economia mondiale e affrontare i problemi imminenti. Il numero di donne che desiderano lavorare in proprio nel Regno Unito è salito al 17%, e anche molti giovani della Generazione Z hanno scelto il lavoro autonomo. Un quinto dei liberi professionisti della Gen Z afferma che la propria piccola impresa è il primo impiego dopo la laurea.

Le competenze più significative per l'imprenditorialità e le più rilevanti per i freelance

La capacità di essere un imprenditore di successo richiede una molteplicità di abilità. Queste abilità riguardano la capacità di individuare e cogliere le opportunità commerciali, lo sforzo creativo di avviare un'impresa o qualcosa di valore, la volontà di assumere rischi calcolati e la capacità di convogliare le risorse necessarie per sfruttare le occasioni che si presentano.

In aggiunta, occorre considerare altre capacità, come la gestione aziendale, quindi la predisposizione di un piano completo con tutti gli elementi, come il budget e la programmazione temporale, assicura la realizzazione di questi obiettivi. Come risultato, con una strategia imprenditoriale forte l'azienda può crescere. È opportuno considerare l'argomento della comunicazione come un concetto complesso. È

necessario essere in grado di dialogare in modo educato e professionale con colleghi, datori di lavoro, clienti, finanziatori e altri collaboratori, sia a livello individuale che di gruppo. Poiché il mondo degli affari sperimenta spesso alti e bassi, occorre essere adattabili e versatili se si vuole costruire un'azienda. Bisogna essere in grado di affrontare le difficoltà e di riprendersi.

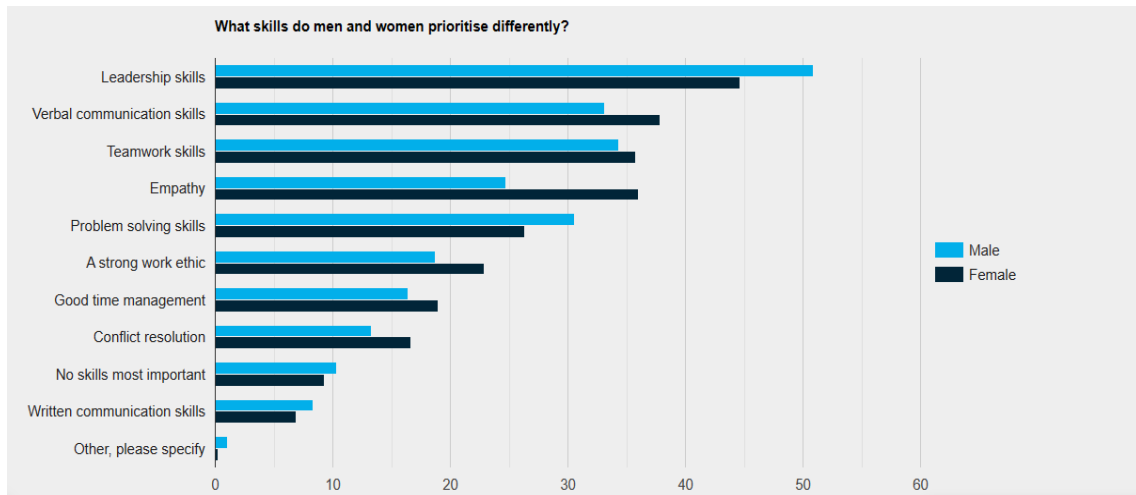
Per quanto riguarda le competenze imprenditoriali, il Joint Research Centre, in collaborazione con la DG Occupazione, Affari Sociali e Inclusione, ha sviluppato il quadro delle competenze imprenditoriali EntreComp: questo studio descrive l'imprenditorialità come una competenza che si sviluppa lungo tutto l'arco della vita, identifica e descrive le caratteristiche degli imprenditori, per arrivare a creare un linguaggio comune per i progetti che includono l'apprendimento dell'imprenditorialità. L'imprenditorialità è considerata come il processo di trasformazione delle idee in valore a beneficio di altre persone.

Secondo EntreComp, le competenze più significative per i freelance sono le capacità di comunicazione, di fiducia, di gestione del tempo e la passione per la formazione o la curiosità.

- **Comunicazione:** è fondamentale parlare ancora una volta di questa soft skill, perché è cruciale per esprimere in modo chiaro e sintetico pensieri, istruzioni e informazioni. Una comunicazione forte favorisce lo sviluppo delle relazioni e aiuta ad evitare i malintesi.
- **Fiducia in se stessi:** essere consapevoli dei propri diritti e doveri. I futuri clienti, consumatori o finanziatori crederanno al progetto se l'imprenditore è fiducioso nelle sue capacità e nel suo potenziale.
- **Gestione del tempo:** lavorando autonomamente, non ci sarà nessuno a controllare il lavoro, il ritmo del lavoro o le responsabilità. Non esiste alcuna pressione esterna. Pertanto, è importante controllare impegni e tempi di lavoro per essere pronti e non rimandare.
- **Passione per l'apprendimento/ curiosità:** il mondo del freelance è dinamico; quindi, è necessario considerare questo aspetto e avere la volontà di acquisire nuove abilità, conoscenze o competenze che possano aiutare a raggiungere nuovi clienti.




Dewar, J. (2023) The Most In-Demand Skills for 2023. Disponibile in: The Most In-Demand Skills for 2023 | LinkedIn



Digits company. Statistiche soft skills per UK, 2022. Disponibile in Soft skills statistics, facts & figures in the UK in 2022 - Dati

Le soft skill più rilevanti individuate attraverso la Ricerca e il Rapporto Transnazionale


Pensiero Analitico e Critico

Soft skill	<p>Pensiero Analitico e Critico Abilità cognitiva. È la capacità di analizzare, valutare e sintetizzare le informazioni per prendere decisioni informate, risolvere problemi e trarre conclusioni logiche.</p>
Impatto sull'attività di un freelance	<p>Migliorare la capacità di ottenere successo nei settori scelti e di gestire in modo efficace il proprio lavoro autonomo.</p>
Caratteristiche da sviluppare	<p>Problem-solving: il pensiero analitico consente ai freelance di scomporre problemi complessi, di identificare le cause principali e di sviluppare soluzioni efficaci.</p> <p>Gestione della pianificazione dei progetti: i freelance devono gestire in modo efficace il loro tempo, le risorse e i progetti. Questa abilità è fondamentale per offrire un lavoro di alta qualità nei tempi e nei limiti del budget.</p> <p>Comunicazione con il cliente: i freelance devono spesso comprendere e soddisfare le esigenze specifiche dei clienti. Il pensiero analitico consente ai freelance di porre le domande giuste, raccogliere le informazioni pertinenti e interpretare accuratamente le indicazioni del cliente.</p> <p>Analisi dei dati: analizzare e interpretare i dati in modo da fornire approfondimenti o misurare il successo dei progetti.</p>
Comportamenti (e vantaggi) concreti che può comportare per l'attività dei freelance	<p>Permette ai freelance di affrontare il loro lavoro con una mentalità strutturata e strategica. Consente di affrontare le sfide, di prendere decisioni informate, di fornire un lavoro di alta qualità e di gestire in modo efficace i vari aspetti della propria attività di freelance.</p>
Esempio di un professionista che ha portato questa soft skill all'eccellenza e a cui ispirarsi	<div style="display: flex; align-items: flex-start;">  <div style="flex-grow: 1;"> <p>Ryan Holiday Autore e marketer di successo, Holiday ha scritto diversi libri best-seller sul marketing e sulla strategia aziendale ed è un oratore e consulente apprezzato. Ha anche dedicato la sua opera a temi di carattere sociale. Ad esempio, ha descritto la manipolazione dei media, ma anche come il marketing tradizionale non sia efficace, mentre il growth hacking risulti più efficace.</p> </div> </div>


Apprendimento Attivo e Strategie di Apprendimento

Soft skill	<p>Apprendimento Attivo e Strategie di Apprendimento</p> <p>È un approccio alla formazione che incoraggia gli studenti a impegnarsi attivamente nell'apprendimento del contenuto, anziché ricevere passivamente le informazioni. Prevede diverse strategie e metodologie che stimolano una comprensione più profonda, il pensiero critico e il mantenimento delle conoscenze.</p>
Impatto sull'attività di un freelance	Può avere un impatto positivo sulle attività dei freelance, rafforzando lo sviluppo professionale, la capacità di risolvere i problemi e l'efficacia complessiva.
Caratteristiche da sviluppare	<p>Migliore comprensione: l'apprendimento attivo incoraggia un impegno approfondito con il contenuto, portando a una capacità di comprensione e di mantenimento delle conoscenze migliori.</p> <p>Capacità di collaborare: molte strategie di apprendimento attivo prevedono il lavoro di gruppo, promuovendo la collaborazione, la comunicazione e il lavoro in team.</p> <p>Apprendimento di stili diversi: soddisfa i diversi stili di apprendimento, assecondando le preferenze visive, uditive, cinestesiche e di altro tipo.</p>
Comportamenti (e vantaggi) concreti che può comportare per l'attività dei freelance	<p>La collaborazione e il networking sono componenti importanti dell'apprendimento attivo. I freelance possono partecipare attivamente ai forum, alle comunità e alle piattaforme di social media per fare rete con i colleghi, confrontarsi sulle idee e collaborare ai progetti.</p> <p>L'apprendimento continuo e lo sviluppo delle competenze sono elementi fondamentali per i freelance, per essere competitivi. Ricercando attivamente risorse, corsi online, esercitazioni e workshop, i freelance sono incoraggiati a gestire la propria formazione.</p> <p>Problem-Solving creativo: per distinguersi dalla concorrenza, i freelance devono proporre idee innovative; stimolati dall'apprendimento attivo, esplorano temi insoliti, sperimentano diverse strategie e si adattano a situazioni in evoluzione.</p>
Esempio di un professionista che ha portato questa soft skill all'eccellenza, e a cui ispirarsi	<div style="display: flex; align-items: flex-start;">  <div> <p>Tim Ferris</p> <p>È un imprenditore, autore e relatore di successo che ha sviluppato con successo una carriera come freelance. Nella sua vita si è occupato di auto-miglioramento e ha ideato metodi di apprendimento rapido.</p> </div> </div>

Problem-solving

<p>Soft skill</p>	<p>Problem-solving</p> <p>Il termine indica la capacità di risolvere i problemi in modo efficace e tempestivo, senza impedimenti.</p> <p>Implica la capacità di identificare e definire il problema, generare soluzioni alternative, valutare e selezionare l'alternativa migliore e implementare la soluzione selezionata.</p>
<p>Impatto sull'attività di un freelance</p>	<p>I freelance affrontano un'ampia gamma di problemi, da quelli legati ai clienti, alle difficoltà tecniche. Una soluzione efficace ai problemi consente ai freelance di superare gli ostacoli, di realizzare un lavoro di alta qualità e di mantenere relazioni positive con i clienti.</p>
<p>Caratteristiche da sviluppare</p>	<p>Sfide tecnologiche e gap di competenze: i freelance ricercano e apprendono attivamente nuove competenze, cercano attivamente risorse online, si impegnano attivamente in corsi autogestiti e collaborano attivamente con i colleghi per superare eventuali carenze di conoscenza e affrontare le sfide tecniche.</p> <p>Feedback del cliente e revisioni: accogliere il feedback in modo attivo con una mentalità aperta, cercando attivamente di capire la prospettiva del cliente e comunicando attivamente le motivazioni delle scelte di progetto.</p> <p>Competizione nel mercato e differenziazione: i freelance riconoscono attivamente le loro capacità e i loro punti di forza distintivi, costruiscono attivamente un brand personale potente, mostrano attivamente il loro curriculum e personalizzano attivamente i loro servizi per soddisfare le richieste di una particolare nicchia.</p>
<p>Comportamenti (e vantaggi) concreti che può comportare per l'attività dei freelance</p>	<p>Nel settore dei freelance, il problem solving attivo comporta misure proattive, comunicazione chiara, flessibilità e volontà di imparare e adattarsi. I freelance che affrontano attivamente le sfide con creatività e resilienza sono meglio equipaggiati per prosperare nelle loro carriere autonome.</p>
<p>Esempio di un professionista che ha portato questa soft skill all'eccellenza, e a cui ispirarsi</p>	<div style="display: flex; align-items: flex-start;">  <div style="flex-grow: 1;"> <p>David M. Kelley</p> <p>Ingegnere, designer, uomo d'affari ed educatore americano, cofondatore dell'azienda di design IDEO, è professore alla Stanford University e ha sviluppato il metodo del design thinking.</p> </div> </div>


Creatività

Soft skill	<p>Creatività</p> <p>È un processo cognitivo sfaccettato e dinamico che consiste nel generare, combinare e trasformare idee, concetti ed elementi per produrre risultati nuovi e di valore. È la capacità di pensare fuori dagli schemi, di staccarsi dai modelli convenzionali e di creare qualcosa di originale e significativo.</p>
Impatto sull'attività di un freelance	<p>La creatività è una componente trainante per il successo. Migliora la diversificazione, la risoluzione dei problemi, la comunicazione e l'adattabilità per acquisire un maggior numero di clienti, una migliore retribuzione e la realizzazione personale. I freelance che accolgono e coltivano la loro creatività sono ben posizionati per prosperare nel panorama dinamico e competitivo.</p>
Caratteristiche da sviluppare	<p>Pensiero divergente: generare un'ampia gamma di idee, soluzioni e possibilità per qualsiasi problema. Evitare l'autocensura e puntare alla quantità prima che alla qualità durante le sessioni di brainstorming.</p> <p>Conoscenza interdisciplinare: esplorare diversi campi di studio e raccogliere conoscenze da fonti diverse. La capacità di collegare concetti provenienti da aree apparentemente non correlate può portare a idee innovative.</p> <p>Collaborazione: impegnarsi in progetti con persone di diversa provenienza può fornire nuove prospettive e portare a soluzioni innovative.</p>
Comportamenti (e vantaggi) concreti che può comportare per l'attività dei freelance	<p>Differenziazione: in un mercato saturo di freelance, la creatività aiuta a distinguersi dalla concorrenza. I freelance con idee innovative e creative hanno maggiori probabilità di essere selezionati dai clienti.</p> <p>Innovazione: la probabilità che un freelance promuova l'innovazione è maggiore quando ricorre costantemente alla creatività nel suo lavoro. Può introdurre nuovi concetti, metodologie e idee che allargano i confini del possibile.</p> <p>Branding e marketing: la creatività gioca un ruolo fondamentale nella creazione di un forte brand personale come freelance. Una brand identity unica e creativa aiuta a creare una presenza riconoscibile e autentica, attirando i clienti in sintonia.</p>
Esempio di una professionista che ha portato questa soft skill all'eccellenza, e a cui ispirarsi	<div style="display: flex; align-items: flex-start;">  <div style="flex-grow: 1;"> <p>Ana Galvañ</p> <p>Autrice di fumetti e illustratrice di Murcia, Spagna. Si ispira al Bauhaus o al fumetto indipendente contemporaneo. I suoi ultimi libri pubblicati sono Press enter to continue e Afternoon at Mcburger's, tutti e due ambientati in universi fantastici e fantascientifici.</p> </div> </div>


Leadership e Social Influence

Soft skill	<p>Leadership e Social Influence</p> <p>È la capacità di guidare, influenzare e ispirare individui o gruppi per raggiungere obiettivi condivisi. È la capacità di influenzare gli atteggiamenti, i comportamenti e le decisioni degli altri attraverso mezzi diretti o indiretti, come la persuasione, la conformità e l'interazione in contesti sociali.</p>
Impatto sull'attività di un freelance	<p>La leadership e l'influenza sociale hanno effetti profondi sulle dinamiche di gruppo, sui processi decisionali e sul raggiungimento degli obiettivi. I leader efficaci si avvalgono dell'influenza sociale per guidare i team verso il successo, considerando al contempo aspetti etici e il benessere dei loro seguaci. La comprensione di questi concetti è fondamentale per le persone che aspirano a guidare, ispirare e avere un impatto positivo sul mondo circostante.</p>
Caratteristiche da sviluppare	<p>Reputation Building: l'influenza sociale gioca un ruolo fondamentale nella costruzione della reputazione di un freelance. Le recensioni positive dei clienti, le testimonianze e le referenze dei clienti soddisfatti possono aumentare l'influenza sociale di un freelance, attirando nuovi clienti.</p> <p>Networking: i freelance che sfruttano l'influenza sociale in modo efficace possono ampliare le loro reti professionali. Il coinvolgimento con colleghi, leader del settore e potenziali clienti online e offline può portare a collaborazioni e opportunità preziose.</p> <p>Credibilità: l'influenza sociale aumenta la credibilità di un freelance. La condivisione di contenuti, la pubblicazione di articoli o la partecipazione ad eventi professionali possono posizionare i freelance come esperti nel loro campo, attirando clienti che apprezzano l'esperienza.</p>
Comportamenti (e vantaggi) concreti che può comportare per l'attività dei freelance	<p>Orientamento al problem solving: approccio alle sfide con una mentalità orientata al problem solving, offrendo soluzioni e alternative quando si presentano i problemi.</p> <p>Tariffe più elevate: un freelance con un grande prestigio sociale può richiedere cifre maggiori, dal momento che è stimato e rispettato dalle persone.</p> <p>Creazione di contenuti: condivisione di contenuti informativi con il proprio pubblico di riferimento, come interventi sul blog, podcast, video o articoli che mettano in evidenza le competenze acquisite.</p>
Esempio di una professionista che ha portato questa soft skill all'eccellenza, e a cui ispirarsi	<div data-bbox="603 1832 869 2016" data-label="Image"> </div> <p>Gretchen Rubin Autrice e oratrice di successo degli Stati Uniti. È una delle donne più influenti in materia di felicità e natura umana. È in grado di proporre idee complesse dalla scienza alla letteratura con chiarezza.</p>


Competenze Digitali

Soft skill	<p>Competenze Digitali</p> <p>Insieme di competenze e abilità che consentono alle persone di navigare, impiegare e sfruttare efficacemente le tecnologie digitali per diversi scopi..</p>
Impatto sull'attività di un freelance	<p>Ogni aspetto dell'attività di freelance, dall'acquisizione dei clienti alla consegna dei progetti, dipende da solide capacità digitali. Esse consentono ai liberi professionisti di comunicare, promuovere, collaborare e accrescere le proprie competenze in modo efficace grazie alla tecnologia. I freelance che adottano e migliorano costantemente le loro capacità digitali sono meglio posizionati in un ambiente impegnativo e competitivo.</p>
Caratteristiche da sviluppare	<ul style="list-style-type: none"> ● Creare immagini e modificare foto con programmi come Adobe Photoshop o Canva. ● Utilizzare software come iMovie o Adobe Premiere Pro per la produzione e il montaggio di video. ● Utilizzare i social media per finalità sia personali che professionali. ● Utilizzare programmi di videoconferenza per riunioni e collaborazioni online (come Zoom e Microsoft Teams)..
Comportamenti (e vantaggi) concreti che può comportare per l'attività dei freelance	<p>Delle solide competenze digitali consentono ai freelance di raggiungere un mercato internazionale e sono essenziali per vendere con successo. La clientela potenziale aumenta grazie al semplice accesso alle bacheche di lavoro online, alle opzioni di lavoro a distanza e ai clienti provenienti da diverse regioni.</p> <p>I freelance possono proporre i propri servizi e attirare clienti grazie ai social media per il marketing, alla produzione di contenuti e alla conoscenza dell'ottimizzazione sui motori di ricerca (SEO).</p> <p>I freelance con abilità digitali possono raccogliere ed esaminare le informazioni sul proprio lavoro, come il traffico del sito web, l'impegno sui social media o le prestazioni del progetto. Le decisioni e le strategie sono influenzate da un approccio basato sui dati.</p>
Esempio di un professionista che ha portato questa soft skill all'eccellenza, e a cui ispirarsi	<div style="display: flex; align-items: flex-start;">  <div style="flex: 1;"> <p>Neil Patel</p> <p>È un imprenditore britannico, un esperto di marketing, oratore e personalità di Internet, best seller del New York Times. È cofondatore di Crazy Egg, una piattaforma online che fornisce strumenti di analisi, e ha anche fondato Neil Patel Digital, un'agenzia di marketing specializzata in analisi dei dati, content marketing e ricerca.</p> </div> </div>

Monitoraggio e Controllo

Soft skill	<p>Monitoraggio e Controllo</p> <p>Assicurano che le attività, i processi o i sistemi rimangano allineati con gli obiettivi, consentendo una gestione e un'ottimizzazione proattiva per raggiungere i risultati desiderati.</p>
Impatto sull'attività di un freelance	<p>Svolge un compito cruciale nel garantire il successo dei progetti, nel mantenere le relazioni con i clienti e nel favorire la crescita professionale.</p> <p>Aggiornamenti regolari e rapporti sullo stato di avanzamento incoraggiano la trasparenza, che aumenta la fiducia dei clienti nella professionalità e nell'affidabilità del professionista; le attività di controllo assicurano che il lavoro prodotto soddisfi standard elevati, con conseguente soddisfazione del cliente e potenziale business successivo; la fatturazione e la riscossione dei pagamenti assicurano che i freelance ricevano il compenso in modo tempestivo e accurato. Questi sono alcuni esempi di come il monitoraggio e il controllo influiscono positivamente sull'attività freelance.</p>
Caratteristiche da sviluppare	<p>I freelance raccolgono informazioni, parametri e approfondimenti da una serie di fonti, tra cui i software di time-tracking, le piattaforme di comunicazione e gli strumenti di gestione dei progetti.</p> <p>I freelance valutano regolarmente il livello del proprio lavoro per individuare le aree di sviluppo, mantenere standard uniformi e produrre risultati di alto livello.</p> <p>Questo crea un circuito di feedback che consente ai liberi professionisti di monitorare lo sviluppo, individuare le irregolarità e apportare le correzioni necessarie nel corso di un progetto.</p>
Comportamenti (e vantaggi) concreti che può comportare per l'attività dei freelance	<p>I freelance devono tenere traccia delle milestone del progetto, monitorarne lo sviluppo e verificare che i lavori vengano portati a termine nei tempi previsti.</p> <p>Per garantire che il loro lavoro sia di alto livello e soddisfi le aspettative dei clienti, i freelance devono monitorare la qualità della propria prestazione.</p> <p>Se emergono problemi, i freelance devono attivarsi per gestirli, risolvendoli in modo rapido e positivo.</p>
Esempio di un professionista che ha portato questa soft skill all'eccellenza, e a cui ispirarsi	<div style="display: flex; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>Pascal Strasche</p> <p>È un designer e sviluppatore UI/UX freelance, originario della Germania. Aiuta le imprese a progettare prodotti intuitivi, oltre a garantire la qualità dei risultati e a tenere traccia dei progetti.</p> </div> </div>

Resilienza, Gestione dello Stress e Flessibilità

Soft skill	<p>Resilienza, Gestione dello stress e Flessibilità.</p> <p>Sono concetti interconnessi, che riguardano la capacità individuale di affrontare e adattarsi alle sfide, alle difficoltà e alle sollecitazioni della vita. Implicano strategie psicologiche, emotive e comportamentali che aiutano a mantenere il benessere e a funzionare in modo efficace anche in circostanze difficili.</p>
Impatto sull'attività di un freelance	<p>Queste capacità sono essenziali per il successo e la redditività a lungo termine. I freelance resilienti possono affrontare le difficoltà che inevitabilmente si presentano, mentre la gestione efficace dello stress li mantiene sani e produttivi. I clienti trovano i freelance più versatili e attraenti di altri, perché la flessibilità consente loro di cambiare rotta e di cogliere nuove possibilità.</p> <p>i freelance sono in grado di gestire più agevolmente il mondo dinamico e in continua evoluzione e possono crescere sia a livello personale che professionale.</p>
Caratteristiche da sviluppare	<p>Flessibilità e apertura al cambiamento: adattare le proprie strategie e i propri approcci all'evolversi delle circostanze.</p> <p>Gestione delle emozioni: evitare reazioni emotive estreme e individuare un modo sano per affrontarle.</p>
Comportamenti (e vantaggi) concreti che può comportare per l'attività dei freelance	<p>Gestire l'incertezza: i freelance devono spesso affrontare introiti irregolari, carichi di lavoro variabili e incertezza sui progetti futuri.</p> <p>Gestione del tempo: i freelance sono responsabili della gestione delle proprie scadenze e dei propri orari, cosa che può essere stressante se non è fatta bene. I freelance possono mantenere gli impegni utilizzando tecniche di prevenzione dello stress, tra le quali il time blocking, la definizione delle priorità e la formulazione di aspettative ragionevoli.</p> <p>Adattarsi alle esigenze del cliente: i freelance spesso devono adattare il loro lavoro per soddisfare i requisiti o le preferenze specifiche dei clienti. La flessibilità consente ai freelance di adeguarsi ai cambiamenti senza compromettere la qualità del loro lavoro.</p>
Esempio di una professionista che ha portato questa soft skill all'eccellenza, e a cui ispirarsi	<div style="display: flex; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <p>Joan Didion</p> <p>È una scrittrice e giornalista americana. Quando era bambina, si è imposta di recitare e parlare in pubblico perché voleva superare l'ansia. Ha scritto L'anno del pensiero magico nel 2004 come reazione alla morte del marito e, in seguito, Ble</p> </div> </div> <p>Nights per la figlia.</p>

Conclusioni

Il lavoro come freelance è diventato un percorso di carriera praticabile e interessante per le persone in cerca di autonomia, di flessibilità e di una gamma diversificata di progetti. Poiché il modello di mercato dei freelance è in continua espansione ed evoluzione, le competenze trasversali hanno assunto un ruolo di primo piano.

Per chi cerca autonomia, indipendenza e un'ampia varietà di incarichi, il lavoro da freelance offre un numero quasi illimitato di opportunità. Sebbene le abilità tecniche siano importanti, sono le soft skills a giocare un ruolo cruciale. Le capacità relazionali, di comunicazione, la flessibilità e la capacità di risolvere i problemi sono solo alcuni tra gli esempi di soft skills. Purtroppo, quando si tratta di acquisire e sviluppare le soft skill, questa tipologia di professionisti incontra particolari difficoltà, ma anche opportunità.

I freelance lavorano spesso da soli, senza le relazioni e i feedback periodici che invece si ottengono in un ufficio tradizionale. La crescita di competenze interpersonali e comunicative che si sviluppano negli ambienti collaborativi può essere frenata da questo isolamento. Inoltre, i freelance spesso gestiscono diverse scadenze e progetti. La quantità di tempo disponibile per uno sviluppo mirato delle competenze può essere limitata in questa realtà lavorativa frenetica, soprattutto per quanto riguarda le abilità che richiedono una pratica e un miglioramento sistematici.

Una delle sfide principali che i freelance affrontano nell'acquisire e affinare le soft skill è uscire dall'isolamento intrinseco che caratterizza il loro lavoro.

Inoltre, i freelance di solito interagiscono con un'ampia varietà di clienti, ognuno dei quali ha aspettative, preferenze comunicative e background culturali diversi. Questa varietà rappresenta un problema, in quanto i liberi professionisti sono tenuti a gestire e ad adattarsi abilmente a queste differenze, il che richiede un alto livello di empatia e di capacità interpersonali.

I vincoli temporali rappresentano un altro ostacolo significativo. I freelance sono rinomati per la loro capacità di destreggiarsi tra più progetti e scadenze contemporaneamente. Tuttavia, questa natura frenetica del lavoro può limitare il tempo disponibile per lo sviluppo intenzionale delle soft skill, in particolare per le competenze che richiedono una pratica e un perfezionamento costanti.

Inoltre, i freelance si trovano spesso a risolvere controversie e a negoziare contratti direttamente con i clienti. Ciò richiede capacità complesse di risoluzione delle controversie e di negoziazione, che potrebbero non essere disponibili in assenza di una formazione specifica.

Nonostante questi ostacoli, esistono diverse opportunità per i freelance per imparare e sviluppare le soft skill che li distingueranno in un contesto di concorrenza sfrenata. Poiché il freelance è autonomo, è possibile adeguare i propri sforzi per soddisfare le proprie esigenze e preferenze specifiche. I freelance potrebbero cercare attivamente percorsi di formazione online, conferenze e altre risorse che siano rilevanti per il loro processo di sviluppo delle competenze, in modo da sviluppare un senso di autonomia e di responsabilità nei confronti dei propri progressi.

La versatilità è un tratto distintivo del freelance. Questi professionisti sono spesso impegnati in molti progetti, con diversi clienti e in settori. La complessità del contesto suggerisce la necessità di essere adattabili, rapidi nel pensiero e capaci di risolvere i problemi in modo efficace. I freelance, di

conseguenza, sviluppano una capacità propria di orientarsi in contesti diversi e di prosperare in un panorama in rapida evoluzione.

L'interazione diretta con i clienti è un'altra strada attraverso la quale i freelance possono affinare le loro soft skill. A differenza dei contesti lavorativi tradizionali, i freelance interagiscono con i clienti uno ad uno, il che offre ampie opportunità di esercitare la comunicazione efficace, l'ascolto attivo e l'empatia. Il feedback dei clienti è uno strumento prezioso per comprendere i punti di forza individuali e le aree di miglioramento, consentendo il continuo miglioramento delle competenze.

Sviluppare un portfolio articolato serve sia a dimostrare la propria competenza tecnica, sia a mettere in mostra le proprie capacità trasversali. Mettendo in evidenza la comunicazione efficace, il lavoro di squadra e la risoluzione dei problemi nelle descrizioni dei progetti e nelle testimonianze dei clienti, i freelance possono presentarsi come esperti a tutto tondo.

Inoltre, il moltiplicarsi di piattaforme e di reti per i freelance online offre un ambiente speciale per lo sviluppo delle competenze. I freelance possono interagire con colleghi di tutto il mondo, condividere esperienze e ottenere suggerimenti. Attraverso l'apprendimento collaborativo e la promozione di un senso di comunità, queste comunità online sono in grado di rafforzare le competenze interpersonali e di ampliare le reti professionali.

In conclusione, lo sviluppo di soft skills per i freelance è un viaggio dinamico pieno di opportunità e ostacoli. Anche se esistono difficoltà da superare, come l'isolamento, la grande varietà di clienti, i vincoli temporali e le situazioni di negoziazione complicate, i freelance dispongono delle risorse necessarie per affrontarle. L'ambiente di apprendimento auto-diretto, la diversificazione dei compiti, le interazioni di persona con i clienti, la creazione di un portfolio e il senso di comunità che caratterizza le piattaforme di freelance contribuiscono a migliorare le soft skills in modo olistico.

Riconoscendo queste sfide e capitalizzando le opportunità, i freelance possono evolvere in professionisti a tutto tondo, equipaggiati per prosperare nel dinamico panorama dei freelance.

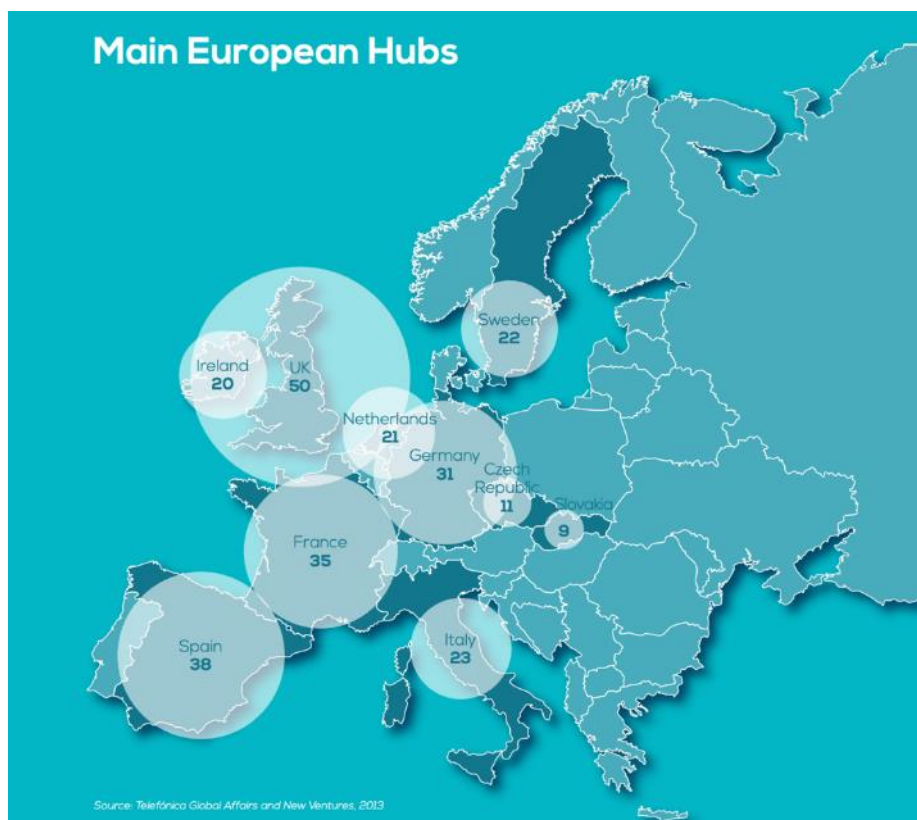
Capitolo 2 – Analisi degli incubatori



Fonte: Immagine di vectorjuice su Freepik (<https://bit.ly/3PyUHqO>)

Incubatori

La richiesta di capacità imprenditoriali e di competenze digitali non è mai stata così importante come oggi, in un panorama globale in rapida evoluzione. Lo sviluppo della gig economy e, contemporaneamente, del modello di lavoro freelance ha favorito l'adozione di approcci innovativi all'istruzione e alla formazione professionale (VET). Questo capitolo esamina l'ambito cruciale degli incubatori d'impresa, chiarendo le loro diverse funzioni, temi ed origini. Approfondisce inoltre la distinzione tra incubatori privati e pubblici, così come quella tra incubatori e acceleratori.



Fonte del grafico e dei dati: *The Accelerator and Incubator Ecosystem in Europe by Telefonica.*

Il concetto di incubatore

Alla base della formazione imprenditoriale e delle competenze digitali per i liberi professionisti è il concetto di incubatore. Ma che cosa è esattamente un incubatore, e quali sono le sue caratteristiche principali?

Funzione: gli incubatori sono organizzazioni o programmi specializzati, progettati per promuovere e sostenere la crescita delle startup e delle imprese nelle fasi iniziali. Forniscono un ecosistema dinamico che favorisce l'innovazione, mettendo a disposizione degli imprenditori una gamma di risorse, servizi, e il tutoraggio.

Attività e servizi: gli incubatori mettono a disposizione delle startup incubate una gamma di servizi indispensabili. Questi servizi includono spazi fisici per uffici, disponibilità di una rete di mentori e consulenti, opportunità di finanziamento, disponibilità di strutture tecnologiche e supporto allo sviluppo aziendale. L'obiettivo generale è quello di accompagnare le startup nel superamento degli ostacoli iniziali e di accelerarne la crescita.

Temi dell'incubatore

Gli incubatori non sono entità univoche. Si sono evoluti per soddisfare diverse attività e settori, adattandosi alle diverse esigenze del panorama imprenditoriale. Alcuni dei temi chiave attorno ai quali sono stati sviluppati gli incubatori riguardano:

1. **Istruzione:** gli incubatori che si concentrano sulla tecnologia didattica (EdTech) puntano a migliorare e innovare il settore educativo sostenendo le startup che sviluppano soluzioni di e-learning, piattaforme digitali e strumenti per educatori e studenti.
2. **Imprenditorialità sociale:** questi incubatori si concentrano sul supporto alle startup con una missione sociale o ambientale. Aiutano quelle imprese che cercano di avere un impatto positivo sulla società, essendo allo stesso tempo finanziariamente sostenibili.
3. **FinTech** (Tecnologia finanziaria): gli incubatori nello spazio FinTech aiutano le startup che innovano nel campo della finanza e delle banche, creando soluzioni all'avanguardia, come i pagamenti digitali, la tecnologia blockchain e le piattaforme di prestito peer-to-peer.
4. **Green Technology:** gli incubatori focalizzati sulla Green Technology aiutano le startup attente all'ambiente a sviluppare soluzioni per affrontare il cambiamento climatico, l'energia sostenibile e la tutela ambientale.
5. **Sicurezza interna:** gli incubatori per la sicurezza interna promuovono le startup che si concentrano sulle tecnologie e sui servizi legati alla sicurezza nazionale, tra cui la cybersecurity, la gestione delle catastrofi e le innovazioni nel campo della difesa.
6. **Fashion:** gli incubatori del settore moda sostengono gli stilisti emergenti e le startup del settore fashion-tech, fornendo risorse per lo sviluppo dei prodotti, il marketing e il networking del settore.
7. **Food:** gli incubatori specializzati nell'industria alimentare assistono le startup impegnate nella produzione di tecnologie alimentari, nell'agricoltura e nell'innovazione gastronomica.

Questo elenco non esaustivo sottolinea come gli incubatori siano in grado di adattarsi ad un'ampia gamma di settori imprenditoriali.

Incubatori privati vs. Incubatori pubblici

Gli incubatori non sono vincolati a uno specifico modello o provenienza. Si possono classificare a livello generale in tre tipologie: incubatori universitari di startup, incubatori non-profit di startup e incubatori aziendali di startup. Di seguito, analizziamo le distinzioni tra queste categorie e le ragioni della loro esistenza.

Incubatori universitari: questi incubatori nascono in genere all'interno di istituzioni universitarie. Offrono il vantaggio straordinario di sfruttare l'ambiente accademico per sostenere gli studenti imprenditori e le startup guidate dai docenti. Gli incubatori universitari spesso si concentrano sul trasferimento tecnologico e sulla promozione di una cultura dell'innovazione all'interno della comunità accademica.

Incubatori non profit: le organizzazioni non profit o le agenzie governative spesso istituiscono questi incubatori. La missione è il sostegno dell'imprenditorialità e lo sviluppo economico di una regione o di

un settore specifico. Gli incubatori no-profit danno priorità all'impatto sociale e possono fornire risorse gratuite alle startup.

Incubatori aziendali: questi incubatori sono promossi da aziende affermate che cercano di innovare e diversificare il loro portfolio. Gli incubatori aziendali collaborano con le startup che si allineano agli obiettivi strategici e offrono accesso alle risorse, alle competenze del settore e alle potenziali opportunità di investimento.

Incubatore vs. Acceleratore: una distinzione

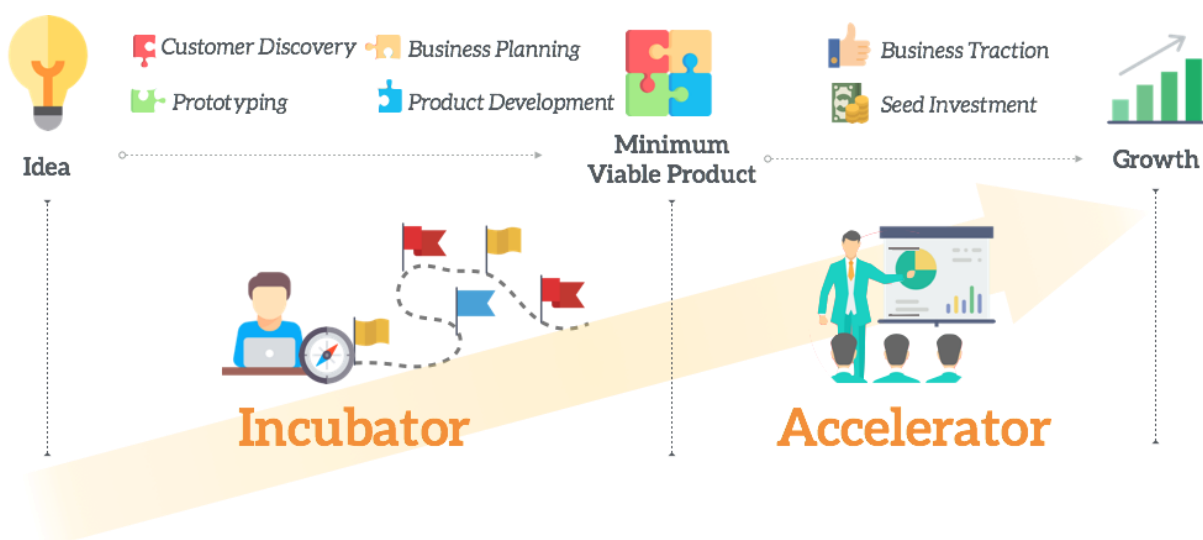
Sebbene i termini "incubatore" e "acceleratore" siano talvolta utilizzati indistintamente come sinonimi, indicano finalità distinte nell'ecosistema delle startup.

Incubatore: come descritto in precedenza, gli incubatori si concentrano sulla fornitura di una suite completa di risorse e servizi di supporto alle startup in fase iniziale. L'enfasi è sulla crescita a lungo termine, sul mentoring e su un ambiente di supporto.

Acceleratore: gli acceleratori, al contrario, sono in genere programmi limitati nel tempo che aiutano le startup a crescere rapidamente e a svilupparsi. Offrono un'intensa attività di mentoring, networking e talvolta finanziamenti in cambio di capitale azionario. Gli acceleratori mirano a concentrare anni di crescita in pochi mesi, e si concludono con una giornata dimostrativa, in cui le startup si presentano ai potenziali investitori.

Nell'ambito della formazione professionale per i freelance, la comprensione di queste distinzioni può essere determinante per scegliere il percorso giusto da seguire per stimolare lo sviluppo delle competenze imprenditoriali e digitali.

Nelle pagine che seguono, approfondiremo il funzionamento interno degli incubatori, esaminando il loro impatto sullo sviluppo delle competenze imprenditoriali e la loro importanza nel dotare i freelance di strumenti per affermarsi nell'economia moderna.



Fonte dell'Immagine: www.medium.com online media site.

Censimento degli incubatori

Al fine di disporre della più ampia varietà in tutta Europa, abbiamo raccolto esempi di incubatori per start-up in cui è possibile identificare il modello di incubatore 'tradizionale' e altri modelli che distinguono diversi settori (ad esempio, incubatori specializzati in industrie creative, o che lavorano con start-up nella sfera sociale). I seguenti esempi evidenziano la diversità e l'adattabilità dei modelli di incubatore, ognuno dei quali è stato progettato per soddisfare le esigenze specifiche delle startup che operano in diversi settori e con differenti obiettivi. Che si tratti di incubatori tradizionali incentrati sull'equity, di programmi orientati all'impatto sociale o di supporto industriale specializzato, questi incubatori svolgono un ruolo vitale nel promuovere l'innovazione e l'imprenditorialità in tutto il mondo.

Esempio 1: Madrid International Lab (MIL), Spagna

Nome e località	Il Madrid International Lab (MIL) ha sede a Madrid, Spagna.
Obiettivi e attività	Il MIL è un incubatore pubblico e un polo di innovazione realizzato dal Comune di Madrid. Ha l'obiettivo di promuovere l'imprenditorialità, l'innovazione e la crescita delle startup, con un'attenzione particolare alla tecnologia e all'internazionalizzazione.
Servizi offerti	<p>Spazio per uffici: il MIL offre spazi per uffici e postazioni di lavoro alle startup del suo programma.</p> <p>Mentorship: le startup ricevono una guida e un mentoring da parte di professionisti esperti.</p> <p>Formazione: il MIL offre sessioni di formazione e workshop su vari aspetti dell'imprenditorialità, dello sviluppo aziendale e della tecnologia.</p> <p>Networking: l'incubatore ospita eventi di networking, incontri e conferenze per connettere le startup con potenziali collaboratori, investitori ed esperti.</p> <p>Accesso ai finanziamenti: il MIL aiuta le startup ad accedere alle opportunità di finanziamento, e le collega con gli investitori.</p>
Altri tipi di consulenza	Il MIL offre principalmente servizi di formazione e mentoring alle startup, ma può anche fornire consulenza, se necessario.
Premi in denaro	Il MIL non prevede incentivi finanziari, ma si concentra sulla fornitura alle startup di risorse, mentoring e relazioni.
Come candidarsi	Le startup possono candidarsi al MIL attraverso un bando di concorso. La domanda richiede in genere la presentazione di un business plan, informazioni sul team e dettagli sul concept e sugli obiettivi della startup.
Incubatore virtuale o fisico	Il MIL opera come un incubatore fisico, fornendo spazi per uffici e supporto di persona alle startup.
Servizio di co-working	Sì, MIL offre spazi di co-working alle startup del programma.
Per quanto tempo rimanere nell'incubatore	La durata della fase di incubazione presso il MIL può variare a seconda delle esigenze specifiche e dei progressi di ciascuna startup.
Eventi di networking e incontri con venture capitalist	Il MIL organizza regolarmente eventi di networking, incontri specifici per ogni settore e opportunità di entrare in contatto con società di capital venture.
Vantaggi/ svantaggi	Tra i principali vantaggi di unirsi al MIL vi sono il poter usufruire di un ambiente collaborativo e innovativo, della guida di professionisti esperti, di spazi di co-working e di opportunità di networking all'interno dell'ecosistema imprenditoriale di Madrid.
Storie di successo di un modello di business freelance	I liberi professionisti che cercano di trasformarsi in imprenditori o le startup che si rivolgono al mercato globale possono trarre vantaggio dal focus sull'internazionalizzazione di MIL. Possono usufruire della consulenza e delle risorse disponibili per costruire e ampliare le loro attività.
Riferimenti	Per maggiori informazioni e per gli ultimi aggiornamenti, è possibile visitare il sito ufficiale del Madrid International Lab: Madrid International Lab (MIL)

Esempio 2: Firma dla Każdego is an inkubator przedsiębiorczości, Polonia

Nome e località	Firma dla Każdego is an inkubator przedsiębiorczości (business incubator) in Polonia.
Obiettivi e attività	Obiettivo principale è assistere gli imprenditori alle prime armi e spesso inesperti a muovere i primi passi nel mercato..
Servizi offerti	Assistenza nei pagamenti mensili (previdenza sociale, tasse, liquidazioni contabili) Servizi di consulenza (7 giorni su 7) Formazione (molte conoscenze pratiche e teoriche)
Altri tipi di consulenza	Firma dla Każdego offre servizi di formazione e consulenza agli imprenditori in erba.
Premi in denaro	Non sono previsti contributi finanziari per le start-up
Come candidarsi	La domanda può essere presentata spontaneamente attraverso il sito web dell'incubatore; sono sufficienti 15 minuti per presentare tale domanda. L'incubatore sviluppa anche un piano aziendale professionale personalizzato in base alle esigenze individuali.
Incubatore virtuale o fisico	Si tratta di un incubatore virtuale.
Servizio di co-working	Come partecipanti all'incubatore, è possibile utilizzare solo la sala conferenze di Varsavia.
Per quanto tempo rimanere nell'incubatore	Non c'è un limite di permanenza nell'incubatore, ma solo un costo mensile per la partecipazione all'incubatore.
Eventi di networking e incontri con venture capitalist	Non viene menzionata l'organizzazione di eventi di networking
Vantaggi/ svantaggi	Promozione dell'imprenditorialità - Firma dla Każdego intende promuovere l'imprenditorialità sia in Polonia che all'estero. Assistenza per i pagamenti mensili - Firma dla Każdego offre assistenza per i pagamenti mensili, tra cui la Previdenza Sociale, le tasse e le liquidazioni contabili. Servizi di consulenza - L'incubatore offre servizi di consulenza sette giorni su sette. Opportunità di formazione - Firma dla Każdego propone programmi di formazione per acquisire conoscenze pratiche e teoriche. Supporto per gli imprenditori stranieri - l'incubatore si propone di assistere sia i polacchi che gli stranieri, il che significa che fornisce anche un supporto specificamente adattato alle esigenze degli imprenditori stranieri.
Storie di successo di un modello di business freelance	Uno dei servizi forniti da questo incubatore è il servizio di fatturazione per i liberi professionisti. I freelance in Polonia non devono sempre registrare una società per poter fatturare ai clienti. Possono firmare un contratto di lavoro o scegliere di lavorare come freelance senza registrare una società. L'incubatore può aiutare i freelance nella fatturazione e nella contabilità del loro lavoro.
Riferimenti	https://firmadlakazdego.pl/ https://firmadlakazdego.pl/dla-pracodawcow/

Esempio 3: Orange Grove Athens, Greece

Nome e località	Orange Grove Athens, Grecia
Obiettivi e attività	Orange Grove è un incubatore e una piattaforma che offre supporto ai giovani imprenditori in Grecia. Orange Grove aiuta le startup e le PMI proponendo formazione, workshop, opportunità di networking, tutor, know-how internazionale e best practice, accesso ai mercati internazionali e molto altro ancora!
Servizi offerti	Tra i servizi offerti da Orange Grove, c'è il programma a rotazione Entrepreneur in Residence, in cui un professionista d'affari internazionale collabora per alcuni mesi con Orange Grove, offrendo un supporto intensivo alle startup su tutti i tipi di questioni. Questo servizio viene fornito ad hoc, in base alla disponibilità, e non può essere garantito in ogni momento.
Altri tipi di consulenza	Orange Grove aiuta le start-up e i giovani imprenditori nella fase di avvio delle loro imprese attraverso una serie di servizi, tra cui la consulenza.
Premi in denaro	Orange Grove non offre incentivi finanziari alle start-up, ma offre loro l'opportunità di dialogare e fare rete con gli investitori e di assicurarsi un finanziamento.
Come candidarsi	Sono previsti bandi di concorso ogni pochi mesi. L'invito a presentare candidature viene pubblicato sul sito web e sulle pagine dei social media.
Incubatore virtuale o fisico	È un modello ibrido
Servizio di co-working	Offre servizi alle start up e agli imprenditori per iniziare il loro percorso.
Per quanto tempo rimanere nell'incubatore	Meno di un anno
Eventi di networking e incontri con venture capitalist	Sì, organizzati molto frequentemente
Vantaggi/ svantaggi	<p>Spazio di co-working: Orange Grove offre uno spazio fisico dove imprenditori e startup possono lavorare e collaborare. Questo ambiente di co-working favorisce il networking e il confronto di idee tra soggetti che hanno una visione comune.</p> <p>Mentorship e supporto: l'organizzazione offre programmi di mentorship, mettendo in contatto le startup con imprenditori esperti e professionisti del business che possono fornire guida e supporto.</p> <p>Accesso alle risorse: le startup di Orange Grove possono accedere a una serie di risorse, tra cui workshop, programmi di formazione ed eventi formativi per sviluppare le loro capacità imprenditoriali.</p> <p>Opportunità di networking: la partecipazione a Orange Grove permetteva alle startup di fare rete con investitori, potenziali partner e altri imprenditori. Questo networking è in grado di generare connessioni e opportunità preziose.</p> <p>Esposizione internazionale: Orange Grove intende mettere in contatto le startup greche con il più ampio ecosistema internazionale delle startup. Questa visibilità aiuta le startup a sviluppare il loro mercato e a esplorare le opportunità al di fuori della Grecia.</p> <p>Community e collaborazione: l'organizzazione ha creato una comunità di imprenditori, favorendo la collaborazione e la condivisione di conoscenze ed esperienze tra i membri.</p>

	<p>Accesso ai finanziamenti: alcuni incubatori e acceleratori di startup, come Orange Grove, possono offrire opportunità di finanziamento, reti di investitori o eventi di presentazione per consentire alle startup di ottenere finanziamenti.</p> <p>Istruzione e formazione: Orange Grove spesso organizza eventi formativi, workshop e sessioni di formazione per aiutare le startup a sviluppare le loro competenze e conoscenze in vari aspetti dell'imprenditorialità.</p> <p>Esposizione all'innovazione: le startup di Orange Grove si immergono in un ambiente innovativo e imprenditoriale, che può essere di ispirazione e di beneficio per i loro progetti.</p> <p>Promozione dell'imprenditorialità greca: Orange Grove svolge un ruolo nella promozione dell'imprenditorialità in Grecia e nel sostegno alla crescita dell'ecosistema locale di startup.</p>
<p>Storie di successo di un modello di business freelance</p>	<p>Dal 2013 il team di Orange Grove ha aiutato 220 start-up. Ad esempio, Democracy Game è uno strumento di dibattito che utilizza elementi di fact-checking e gamification per facilitare il coinvolgimento dei nativi digitali nel processo decisionale non solo in politica, ma anche in ciò che non è veritiero in politica. La visione del progetto è quella di ristabilire la fiducia nella politica nei giovani e di renderli capaci di contrastare la disinformazione che limita i diritti e i valori umanitari e civili sostanziali. Anche Finance Lady è impegnata a progettare e realizzare una vita finanziaria ottimale. Aiuta i privati e le PMI nella pianificazione, nel budget, nella cancellazione dei debiti e nel risparmio, nel modo più adatto alle loro esigenze. Risolve tutti i problemi finanziari e adatta il comportamento finanziario alle esigenze e agli obiettivi di ciascuno. Implementa un piano orientato all'azione e insegna come farlo. E, in breve tempo, fare le scelte migliori in ogni momento consente di essere sicuri di sé, e gestire le proprie finanze alle proprie condizioni.</p>
<p>Riferimenti</p>	<p>https://orangegrove.eu/</p>

Esempio 4: Birdhouse Accelerator, Ghent, Belgio

Nome e località	Birdhouse Accelerator, Ghent, Belgio
Obiettivi e attività	Birdhouse Accelerator si propone di promuovere e sostenere le startup in fase di avviamento in Belgio. Fornisce mentorship e risorse alle startup. Agevola l'accesso a finanziamenti e investitori. Promuove l'innovazione e la crescita imprenditoriale.
Servizi offerti	<ul style="list-style-type: none"> - Mentorship e coaching per startup. - Accesso a una rete di investitori ed esperti. - Workshop e programmi di formazione.
Altri tipi di consulenza	Oltre alla formazione, offre servizi di mentorship e consulenza one-to-one alle startup.
Premi in denaro	Le startup selezionate da Birdhouse possono usufruire di un tutoraggio dedicato, dell'opportunità di ottenere un Prestito Bullet da 50.000 euro (per le startup che hanno o svilupperanno un'attività in Belgio), dell'accesso a una vasta rete di esperti del settore e di investitori, nonché di un aiuto in tutte le fasi del finanziamento delle startup. Con Birdhouse le start-up ricevono fino a 150.000 euro (a partire da un minimo di 75.000, di cui 40.000 in contanti e 35.000 in beni e servizi) durante il programma. Al termine del programma, Birdhouse Ventures, il fondo VC, può investire a sua discrezione quote maggiori, fino a un massimo di 1,5 milioni di euro.
Come candidarsi	In genere attraverso un invito a presentare candidature sul loro sito web. I documenti richiesti possono essere un business plan e una presentazione.
Incubatore virtuale o fisico	Si tratta di un incubatore fisico con sede a Gand, in Belgio.
Servizio di co-working	Sì, spesso vengono offerti spazi di co-working per le startup.
Per quanto tempo rimanere nell'incubatore	La durata della permanenza varia, ma in genere è compresa tra alcuni mesi e un anno.
Eventi di networking e incontri con venture capitalist	Birdhouse Accelerator organizza eventi di networking, incontri con società di capital venture e sessioni di pitch per mettere in contatto le startup con potenziali investitori.
Vantaggi/ svantaggi	<ul style="list-style-type: none"> - Ingresso in una solida comunità imprenditoriale. - Guida e mentorship da parte di imprenditori esperti. - Opportunità di networking con gli investitori.
Storie di successo di un modello di business freelance	Molte startup e alumni raggiungono traguardi significativi nei loro singoli ambiti. Grazie a soluzioni innovative, collaborazioni e premi, queste startup hanno un impatto duraturo. Tra gli esempi: JustBite, WeGlow, Welexit e SalesNote.
Riferimenti	https://www.gobirdhouse.com/

Esempio 5: Barcelona Activa – Media, Spain

Nome e località	Barcelona Activa – Media – TIC Incubator
Obiettivi e attività	Barcelona Activa - Media -TIC Incubator è un prestigioso incubatore di Barcellona, in Spagna, specializzato nella promozione dell'innovazione e dell'imprenditorialità nei settori dei media e della tecnologia. Ha come obiettivo principale quello di sostenere la crescita delle startup in fase di avvio, fornendo loro le risorse, il tutoraggio e l'infrastruttura necessari per avere successo nel competitivo panorama imprenditoriale.
Servizi offerti	<p>Formazione: Barcelona Activa offre programmi di formazione completi, workshop e seminari che affrontano diversi aspetti dell'imprenditorialità, tra cui lo sviluppo aziendale, il marketing e la gestione finanziaria.</p> <p>Consulenza: oltre alla formazione, l'incubatore offre servizi di consulenza attraverso consulenti esperti e tecnici del settore. Le startup possono ricevere indicazioni sulla strategia aziendale, sulle ricerche di mercato e sullo sviluppo del prodotto.</p> <p>Accesso ai finanziamenti: l'incubatore aiuta le startup a entrare in contatto con potenziali investitori, tra cui società di venture capital e angel investor, per garantire il finanziamento dei loro progetti.</p> <p>Networking: Barcelona Activa organizza regolarmente eventi di networking, consentendo alle startup di entrare in contatto con mentori, colleghi del settore e potenziali collaboratori. Inoltre, facilita gli incontri con le società di venture capital e altre forme di finanziamento.</p> <p>Spazio di co-working: l'incubatore offre spazi fisici di co-working all'interno dell'iconico edificio Media-TIC, favorendo la collaborazione e la creatività tra le startup.</p> <p>Mentorship: le startup possono accedere a un pool di mentori e consulenti esperti che offrono guida e supporto durante il periodo di incubazione.</p>
Altri tipi di consulenza	Oltre alla formazione, propone anche servizi di consulenza con consulenti qualificati ed esperti del settore.
Premi in denaro	Non sono menzionati
Come candidarsi	Le startup interessate possono candidarsi attraverso un bando di concorso strutturato, che in genere richiede la presentazione di un business plan, di informazioni sul team e di una presentazione delle idee innovative. Il processo di selezione è competitivo, ma garantisce che le startup promettenti ricevano il sostegno di cui hanno bisogno.
Incubatore virtuale o fisico	Barcelona Activa - Media -TIC Incubator è un incubatore fisico che si trova nel cuore di Barcellona.
Servizio di co-working	Fornisce alle startup uno spazio di lavoro dedicato.
Per quanto tempo rimanere nell'incubatore	Le startup possono rimanere nell'Incubatore Barcelona Activa - Media - TIC fino a due anni, con possibilità di estensione in base ai loro progressi e alle loro esigenze specifiche.
Eventi di networking e incontri con venture capitalist	Barcelona Activa organizza regolarmente eventi di networking, consentendo alle startup di entrare in contatto con mentori, colleghi del settore e potenziali collaboratori. Inoltre, agevola gli incontri con le società di venture capital e altre fonti di finanziamento.
Vantaggi/ svantaggi	Ingresso in un ecosistema vivace di startup, mentori e investitori.

	<p>Opportunità di networking per favorire la collaborazione e la crescita. Servizi di formazione e consulenza su misura per migliorare le capacità imprenditoriali.</p> <p>Utilizzo di un ambiente di co-working creativo e collaborativo.</p> <p>Assistenza per ottenere finanziamenti da varie fonti..</p>
Storie di successo di un modello di business freelance	<p>Una delle storie di successo dell'Incubatore Barcelona Activa - Media - TIC è "X-Stream Technologies", una startup specializzata in soluzioni avanzate di purificazione dell'acqua. Con il supporto dell'incubatore, X-Stream Technologies non solo ha ottenuto un finanziamento, ma ha anche ampliato le sue attività a livello globale. I freelance del settore della tecnologia dell'acqua possono ispirarsi al percorso di X-Stream per esplorare soluzioni innovative ed espandere la propria presenza in mercati di nicchia.</p>
Riferimenti	<p>Barcelona Activa-Media-TIC Incubator Website: https://www.barcelona.cat/barcelonactiva/en/start-ups-and-growing-companies/media-tic</p> <p>"Media-TIC: un catalizador para la innovación creativa en Barcelona" (PDF): https://media.dandelion-europe.eu/uploads/2020/05/13050354/Media-TIC-Case-Study.pdf</p>

Esempio 6: SocialFare , Torino, Italia

Nome e località	SocialFare è ubicato a Torino, in Italia.
Obiettivi e attività	E' un centro pionieristico per l'innovazione sociale e l'imprenditorialità. La sua missione è incubare le startup e i progetti innovativi che affrontano le sfide sociali e ambientali. SocialFare mira a creare un impatto positivo sostenendo iniziative che combinano soluzioni commerciali con un'attenzione al benessere sociale.
Servizi offerti	Spazio di co-working: SocialFare offre spazi di co-working per le startup sociali, offrendo un ambiente collaborativo. Mentorship e coaching: le startup ricevono mentorship e coaching da parte di esperti di imprenditoria sociale, sostenibilità e innovazione. Opportunità di networking: SocialFare ospita eventi, workshop e sessioni di networking per mettere in contatto le startup con imprenditori, investitori e partner che condividono la stessa visione. Misurazione dell'impatto: SocialFare assiste le startup nella misurazione e nell'ottimizzazione del loro impatto sociale e ambientale. Accesso ai finanziamenti: l'incubatore aiuta le startup ad accedere alle opportunità di finanziamento e le mette in contatto con investitori d'impatto e programmi di sovvenzioni.
Altri tipi di consulenza	SocialFare offre sia servizi di formazione che di consulenza, per aiutare le startup a perfezionare i loro modelli di business e le loro strategie di impatto.
Premi in denaro	SocialFare si concentra principalmente nel fornire alle startup risorse, mentorship e connessioni. Possono essere disponibili premi in denaro attraverso concorsi o programmi specifici.
Come candidarsi	Le startup possono candidarsi a SocialFare rispondendo a bandi specifici o informandosi direttamente tramite le indicazioni di riferimento fornite sul loro sito web. Il processo di candidatura può richiedere la presentazione di un business plan e di dettagli sugli obiettivi di impatto sociale della startup.
Incubatore virtuale o fisico	SocialFare opera come un incubatore fisico, offrendo un co-working e un supporto fisico alle startup.
Servizio di co-working	Sì, SocialFare offre spazi di co-working alle startup del programma.
Per quanto tempo rimanere nell'incubatore	La durata dell'incubazione presso SocialFare può variare a seconda delle esigenze specifiche e dei progressi di ciascuna startup.
Eventi di networking e incontri con venture capitalist	SocialFare organizza regolarmente eventi di networking, workshop e incontri tematici per favorire le collaborazioni in seno alla comunità dell'imprenditoria sociale.
Vantaggi/ svantaggi	L'adesione a SocialFare offre alle startup sociali l'accesso a una comunità di supporto, la mentorship di esperti di innovazione sociale, l'opportunità di collaborare con imprenditori che condividono la stessa visione e l'assistenza per massimizzare gli impatti sociali e ambientali.
Storie di successo di un modello di business freelance	I freelance con la vocazione a creare un impatto sociale possono beneficiare dell'ecosistema di SocialFare, trasformando il loro lavoro freelance in una startup sociale che si occupa di problemi sociali importanti.
Riferimenti	Per ulteriori informazioni e per gli ultimi aggiornamenti, è possibile visitare il sito web ufficiale di SocialFare: SocialFare

Esempio 7: The Family, Parigi, Francia

Nome e località	The Family ha sede a Parigi, in Francia, con sedi aggiuntive a Londra, Berlino e Bruxelles.
Obiettivi e attività	The Family è un incubatore e acceleratore di startup paneuropeo che si propone di sostenere le startup tecnologiche in fase di avvio in vari settori. La missione è quella di offrire alle startup risorse, mentorship e una comunità vivace per favorirne la crescita e la scalabilità.
Servizi offerti	Mentorship: le startup ricevono supporto da imprenditori esperti, investitori ed esperti del settore. Formazione e workshop: The Family offre programmi di formazione e workshop che trattano argomenti essenziali per le startup, tra cui lo sviluppo aziendale, la raccolta di fondi e le strategie di crescita. Networking: vengono organizzati regolarmente eventi e incontri di networking per aiutare le startup ad entrare in contatto con potenziali collaboratori, investitori e partner. Accesso ai finanziamenti: The Family assiste le startup nella raccolta di capitale, mettendole in contatto con investitori, società di venture capital e angel investor. Spazio di co-working: offre spazi di co-working alle startup, per lavorare in un ambiente collaborativo.
Altri tipi di consulenza	The Family si concentra principalmente sui servizi di formazione e mentoring, ma può offrire consulenza quando necessario.
Premi in denaro	In genere, The Family non offre premi in denaro; si concentra invece sul fornire alle startup risorse, mentorship e accesso ai finanziamenti.
Come candidarsi	Le startup possono candidarsi a The Family attraverso un processo di candidatura concorrenziale. La domanda di solito prevede informazioni sul team, sull'idea di business e sugli obiettivi della startup.
Incubatore virtuale o fisico	The Family opera principalmente come incubatore fisico, offrendo spazi di co-working e assistenza di persona. Tuttavia, offre anche supporto e risorse virtuali per le startup presenti nel suo network.
Servizio di co-working	Sì, The Family offre spazi di co-working alle startup del suo programma.
Per quanto tempo rimanere nell'incubatore	La durata dell'incubazione presso The Family può variare, ma spesso prevede diversi mesi di supporto.
Eventi di networking e incontri con venture capitalist	The Family ospita regolarmente eventi di networking, workshop e opportunità per le startup di incontrare potenziali investitori e partner.
Vantaggi/ svantaggi	L'adesione a The Family offre alle startup l'accesso a una comunità imprenditoriale dinamica e diversificata, l'assistenza di imprenditori di successo, le risorse per accelerare la crescita e l'opportunità di ottenere finanziamenti per le imprese.
Storie di successo di un modello di business freelance	I freelance con idee innovative o coloro che cercano di espandere i propri servizi in startup tecnologiche scalabili possono beneficiare dell'ecosistema di The Family, ottenendo mentorship, accesso alle risorse e opportunità di networking per trasformare il proprio lavoro freelance in una startup di successo.
Riferimenti	Per maggiori informazioni e per gli ultimi aggiornamenti, è possibile visitare il sito ufficiale di The Family: The Family

Riflessioni e conclusioni finali

Gli incubatori di startup svolgono un ruolo cruciale nel promuovere e sostenere le imprese in fase di avvio. Tuttavia, come ogni modello, presentano una specifica serie di vantaggi e svantaggi. In questa sezione, esploreremo questi fattori, offrendo spunti su ciò che gli imprenditori e le parti interessate dovrebbero considerare quando valutano e scelgono tra i diversi tipi di incubatori.

Vantaggi degli incubatori di start-up

1. Accesso alle risorse

Vantaggio: gli incubatori offrono alle startup risorse preziose come spazi per uffici, infrastrutture, accesso a laboratori e attrezzature. Questo riduce in modo significativo i costi di struttura iniziali e consente agli imprenditori di concentrarsi sullo sviluppo del prodotto e sulla crescita.

Vantaggi per i freelance: i freelance che hanno bisogno di uno spazio di lavoro, di attrezzature o di strutture specializzate possono trarre vantaggio dagli incubatori che offrono queste risorse, consentendo un lavoro più efficiente e l'accesso a strumenti che non potrebbero permettersi da soli.

2. Mentorship e guida

Vantaggio: gli incubatori offrono in genere tutoraggio e guida da parte di imprenditori, esperti del settore e investitori. Questa mentorship può aiutare le startup ad evitare le insidie più comuni, a prendere decisioni informate e ad accelerare la curva di apprendimento.

Vantaggi per i freelance: i freelance possono acquisire preziose intuizioni commerciali e ampliare le loro competenze attraverso la mentorship, migliorando le loro capacità imprenditoriali e la competitività generale.

3. Opportunità di networking

Vantaggio: gli incubatori offrono una rete esistente di colleghi imprenditori, potenziali collaboratori e investitori. La creazione di relazioni all'interno dell'ecosistema dell'incubatore può sfociare in partnership, finanziamenti e opportunità di mercato.

Vantaggi per i freelance: i freelance possono ampliare la loro clientela, collaborare a progetti e individuare opportunità di nuovi lavori all'interno della rete dell'incubatore, favorendo la crescita professionale.

4. Accesso ai finanziamenti

Vantaggio: molti incubatori offrono accesso a opportunità di finanziamento, tra cui finanziamenti di partenza, angel investors e connessioni di venture capital. Questo può essere fondamentale per le startup che cercano di assicurarsi un sostegno finanziario.

Vantaggi per i liberi professionisti: i liberi professionisti che cercano di ampliare le proprie attività o di finanziare progetti innovativi possono sfruttare le risorse di finanziamento disponibili all'interno di un incubatore.

5. Ambiente di apprendimento

Vantaggio: gli incubatori creano un ambiente di apprendimento dinamico in cui le startup possono condividere idee, esperienze e imparare l'una dall'altra. Questa atmosfera collaborativa favorisce la creatività e l'innovazione.

Vantaggi per i freelance: i freelance possono beneficiare dell'esposizione a diversi tipi di abilità e competenze, migliorando le capacità di risoluzione dei problemi e la capacità di adattamento.

Svantaggi degli incubatori di start-up

1. Investimenti azionari o assimilabili ad azioni

Svantaggio: molti incubatori assumono partecipazioni azionarie nelle startup che supportano. Ciò significa che in cambio di risorse e tutoraggio, le startup cedono una percentuale di proprietà. Questo può limitare i futuri guadagni economici degli ideatori.

Considerazioni per i freelance: i liberi professionisti devono essere consapevoli delle condizioni di partecipazione al capitale quando scelgono un modello di incubatore. A seconda dei loro obiettivi, possono preferire incubatori non azionari o a partecipazione limitata..

2. Autonomia limitata

Svantaggio: gli incubatori hanno spesso programmi, tempistiche e aspettative specifiche. Le startup possono disporre di poca autonomia e flessibilità nel processo decisionale durante il periodo di incubazione.

Considerazione per i freelance: i freelance che cercano una completa autonomia possono preferire gli spazi di coworking o accordi alternativi che non impongano linee guida rigide.

3. Selezione competitiva

Svantaggio: molti incubatori hanno processi di candidatura altamente competitivi, con tassi di accettazione che talvolta sono a una sola cifra. Non tutte le startup che si candidano ottengono la garanzia di entrare.

Considerazione per i freelance: i freelance dovrebbero valutare attentamente la loro preparazione e le loro qualifiche prima di candidarsi ai programmi di incubazione.

4. Potenziale disallineamento

Svantaggio: gli incubatori non sono uguali per tutti. La scelta dell'incubatore sbagliato, che non si allinea con il settore, gli obiettivi o la fase di una startup, può essere dannosa.

Considerazioni per i freelance: i freelance devono valutare se un incubatore è specializzato nel loro settore o se offre le risorse e il supporto di cui hanno bisogno per i loro progetti specifici.

Criteri per la scelta di un incubatore

Nella scelta di un incubatore, sia che si tratti di una startup o di un freelance alla ricerca di competenze e supporto imprenditoriale, bisogna considerare i seguenti criteri:

1. **Focus del programma:** l'incubatore ha un'industria o un settore specifico che si allinei con i suoi obiettivi e le sue competenze?
2. **Risorse:** valutare le risorse offerte, tra cui lo spazio per l'ufficio, le attrezzature, le opzioni di finanziamento e la mentorship.
3. **Equità vs. Non-equità:** decidere se si è disposti a scambiare capitale in cambio di supporto, o se si preferisce un accordo non-equo.
4. **Risultati del percorso:** ricercare le storie di successo e gli ex partecipanti all'incubatore, per valutarne l'efficacia.
5. **Rete:** considerare la qualità e la portata della rete dell'incubatore, per potenziali collaborazioni e opportunità.
6. **Ubicazione:** la posizione può influenzare il networking e l'accesso alle risorse specifiche del settore.
7. **Durata:** determinare se la tempistica del programma si allinea con le proprie esigenze e i propri obiettivi.

Caratteristiche fondamentali per lo sviluppo di un Incubatore di Freelance

Quando si sviluppa un incubatore ad hoc per i freelance, alcune caratteristiche diventano particolarmente rilevanti:

1. **Spazio di lavoro flessibile:** offrire opzioni di spazio di lavoro adattabili che soddisfino le diverse esigenze dei freelance, tra cui aree tranquille, sale riunioni e spazi collaborativi.
2. **Workshop per lo sviluppo delle competenze:** proporre workshop e sessioni di formazione che trattino le competenze imprenditoriali e digitali essenziali, tra cui la gestione dei progetti, il marketing, la finanza e la gestione dei clienti.
3. **Eventi di networking:** organizzare eventi che agevolino il networking tra freelance, potenziali clienti ed esperti del settore.
4. **Opportunità di collaborazione nei progetti:** creare meccanismi che permettano ai freelance di collaborare a progetti, migliorando le loro competenze e promuovendo l'innovazione.
5. **Mentorship e Coaching:** fornire la possibilità di accedere a mentori esperti che possano guidare i freelance nella costruzione di carriere autonome di successo.
6. **Supporto per l'acquisizione di clienti:** offrire ai freelance strategie e risorse per acquisire e mantenere i clienti in modo efficace.

7. **Risorse finanziarie:** esplorare le opzioni di accesso dei freelance a finanziamenti o sovvenzioni per progetti speciali o per l'espansione dell'attività.

In conclusione, gli incubatori di startup offrono una serie di vantaggi e svantaggi, e la scelta di quello giusto richiede un'attenta considerazione dei propri obiettivi ed esigenze. Quando si sviluppa un incubatore per freelance, è essenziale concentrarsi sulle caratteristiche, sulle sfide e sulle aspirazioni uniche dei freelance facenti parte della forza lavoro moderna.

Capitolo 3 – Le Best Practice di formazione per gli imprenditori e per i freelance



Fonte: Immagine di vectorjuice su Freepik (<https://bit.ly/3vLDcDG>)

Formazione per freelance

Questo sottocapitolo si propone di:

- Identificare gli argomenti più popolari nella formazione all'imprenditorialità;
- Descrivere le metodologie di insegnamento più utilizzate;
- Descrivere come è ripartita l'offerta di formazione privata dei Paesi rispetto alle risorse europee;
- Evidenziare, se esistono, le caratteristiche delle offerte disponibili per i freelance.

I programmi di formazione all'imprenditorialità nei diversi Paesi europei propongono una gamma diversificata di argomenti e metodologie di insegnamento volti a valorizzare le persone e a promuovere il successo imprenditoriale. Tra gli argomenti più diffusi figurano le competenze imprenditoriali in generale (gestione aziendale), il marketing digitale, l'innovazione e il coaching.

- **Gestione aziendale** (competenze imprenditoriali di carattere generale): comprendere le basi della gestione aziendale è essenziale per qualsiasi imprenditore/ libero professionista. Questo argomento riguarda aree come la pianificazione aziendale, la gestione finanziaria, le operazioni e il processo decisionale strategico. Gli imprenditori imparano a realizzare ed implementare i piani aziendali, a gestire i bilanci e a condurre un'impresa di successo.
- **Marketing digitale**: al giorno d'oggi, una solida presenza online è fondamentale per il successo aziendale. I programmi di imprenditorialità spesso includono una formazione in marketing digitale, social media marketing, ottimizzazione dei motori di ricerca (SEO), content marketing ed email marketing. Gli imprenditori acquisiscono le competenze necessarie per promuovere efficacemente la propria attività nel panorama digitale.
- **Innovazione**: i programmi di formazione all'imprenditorialità sottolineano il valore delle strategie innovative che promuovono la creatività, il problem solving e lo sviluppo di idee di business uniche. Queste strategie aiutano gli imprenditori a identificare le opportunità per la crescita e l'innovazione.
- **Competenze/ coaching specifici per il settore**: molti programmi offrono una formazione specialistica adeguata a specifici settori o imprese. Ad esempio, i programmi nel settore culturale, come quelli offerti da ProfilCultura in Italia, si concentrano sulle competenze relative alla gestione culturale, all'educazione artistica e alla creazione di contenuti creativi. La formazione specifica per il settore permette agli imprenditori di eccellere nelle nicchie di mercato.

Le metodologie didattiche impiegate in questi programmi spesso combinano sessioni di lezione tradizionali, laboratori pratici, piattaforme di apprendimento online e progetti reali per garantire un'esperienza formativa a tutto tondo.

- **Lezioni frontali tradizionali**: queste sessioni offrono un ambiente strutturato per l'apprendimento teorico, dove i partecipanti possono impegnarsi a seguire i materiali del corso, le lezioni e le discussioni.
- **Workshop**: i workshop propongono un'esperienza pratica e lo sviluppo di competenze. I partecipanti possono applicare ciò che imparano in un ambiente controllato e di supporto.

- **Piattaforme di apprendimento online:** molti programmi includono piattaforme di apprendimento virtuale che offrono ai partecipanti la flessibilità di accedere ai materiali del corso e di collaborare con i colleghi online.
- **Progetti del mondo reale:** i programmi di imprenditorialità spesso includono un apprendimento basato su progetti, in cui i partecipanti lavorano su progetti aziendali reali, acquisendo esperienza pratica e applicando le loro conoscenze.

Sebbene molti Paesi offrano occasioni di formazione sia attraverso iniziative pubbliche che private, esistono opportunità degne di nota diffuse grazie alle risorse europee (sostegno del Parlamento Europeo all'imprenditorialità giovanile). Ciononostante, le proposte private, come quelle offerte da singole organizzazioni e istituzioni, svolgono un ruolo importante nel garantire una formazione specializzata adatta a settori ed esigenze specifiche.

Il panorama della formazione all'imprenditorialità dedicato ai freelance è in evoluzione. Nonostante esistano programmi validi, è necessario sviluppare una formazione più specializzata, su misura e pensata esclusivamente per i freelance. Questi programmi dovrebbero affrontare le problematiche uniche dei freelance, tra cui la gestione dei clienti, le strategie di definizione dei prezzi e la progettazione. In aggiunta, la creazione di comunità e reti dedicate ai freelance (ad esempio, gli *alumni*) può migliorare le opportunità di supporto, di collaborazione e di mentorship all'interno del mondo imprenditoriale. Questi programmi di formazione personalizzati e le reti di supporto svolgeranno un ruolo cruciale nell'aiutare i freelance ad avere successo nei settori in cui operano.

Catalogo di Best Practice

Questa sezione presenta un catalogo di esperienze di qualità nella formazione all'imprenditorialità in tutti i Paesi del Partenariato. Il catalogo censisce corsi di formazione all'imprenditorialità o suggerisce servizi che possono essere fruiti anche da liberi professionisti, seguendo un criterio di differenziazione per metodologia didattica (formale, informale, non formale, learning by doing, formazione partecipativa, digitale, in presenza).

BELGIO

We are founders

Offerta di formazione	Il programma “ We are founders ” offre una selezione completa di moduli di formazione su misura per valorizzare gli imprenditori e i liberi professionisti all'interno della comunità del Parlamento Europeo. Il programma è progettato per fornire preziose informazioni, strumenti pratici e conoscenze essenziali per affiancare i partecipanti nel loro percorso imprenditoriale.
Argomento	Il programma tratta un'ampia gamma di temi essenziali per l'imprenditorialità e il successo dei freelance. Questi temi riguardano ambiti quali lo sviluppo del business, la pianificazione strategica, il marketing, la gestione finanziaria, le implicazioni legali, e molto altro ancora.
Obiettivi	L'obiettivo principale del programma "We are Founders" è quello di fornire ai partecipanti le competenze, le conoscenze e la fiducia necessarie per avviare e far crescere imprese di successo. Il programma si propone di promuovere l'innovazione, migliorare le capacità di problem solving e consentire ai partecipanti di affrontare le sfide imprenditoriali in modo efficace.
Metodologia	Il programma si avvale di una metodologia dinamica e interattiva che abbina lezioni condotte da esperti, workshop pratici, casi di studio e attività collaborative. Questo approccio garantisce ai partecipanti non solo la comprensione dei concetti teorici, ma anche lo sviluppo di competenze pratiche applicabili agli scenari del mondo reale.
Settore merceologico	Il programma è progettato per essere versatile e adattabile a diversi settori merceologici e imprese. È rivolto a partecipanti con background aziendali diversificati, tra quali la tecnologia, le industrie creative, i servizi, ed altro ancora.
Misurazione dei risultati e valutazione	L'efficacia del programma viene misurata tramite una combinazione di verifiche periodiche, compiti pratici, presentazioni dei partecipanti e valutazioni tra pari. Questo approccio completo consente ai partecipanti di impegnarsi attivamente e di progredire nel loro percorso di apprendimento.
Canale di erogazione	Il programma "We are Founders" propone un canale di erogazione flessibile che include componenti virtuali e fisici. Le sessioni virtuali consentono ai partecipanti di partecipare da remoto, mentre i workshop in presenza rappresentano esperienze di apprendimento pratico e opportunità di networking.
Comunità di ex allievi	Una volta completato il programma, i partecipanti accedono a un'esclusiva comunità di <i>alumni</i> . Questa comunità è una piattaforma per il networking, la collaborazione e lo scambio di conoscenze tra i partecipanti attuali e quelli precedenti.
Storie di successo	Il programma può vantare numerose storie di successo, con partecipanti che hanno ottenuto risultati significativi nelle loro attività imprenditoriali. Molti ex allievi hanno lanciato con successo imprese, ottenuto finanziamenti, ampliato la loro presenza sul mercato e contribuito positivamente ai rispettivi settori.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Il programma "We are Founders" è di grande rilevanza e utilità per i freelance. Li prepara con le competenze essenziali per gestire efficacemente le loro professioni freelance, per orientarsi nelle complessità del lavoro autonomo e per cogliere le opportunità di crescita e di successo.

Freelance Business Masterclasses

Offerta di formazione	Le Masterclass di Freelance Business sono state accuratamente progettate per offrire ai freelance un'opportunità unica di crescita, formazione e potenziamento. Queste sessioni online sono tenute da esperti del settore che condividono i loro punti di vista sugli aspetti critici dell'essere freelance, come le strategie commerciali, le dinamiche dei prezzi, le questioni legali, le partnership efficaci e la psicologia degli imprenditori di successo.
Argomento	Le masterclass trattano un ampio spettro di argomenti essenziali per il successo dei freelance, in base ai relatori, tra cui: <ul style="list-style-type: none"> ● Game changers – Business Management ● Playful productivity ● Strategie di Micro SEO per il miglior posizionamento in Google rispetto ai concorrenti ● Come raggiungere un fatturato a 7 cifre ● Strategie di pricing per i progetti freelance ● Come gestire la negoziazione nei contratti per i freelance ● I pro e i contro delle piattaforme per i freelance
Obiettivi	L'obiettivo principale è quello di dare ai freelance spunti, conoscenze e competenze utili per eccellere nella loro professione indipendente, fornendo ai partecipanti strategie pratiche per migliorare le loro prestazioni commerciali, costruire partnership più solide e orientarsi con sicurezza nel panorama dell'attività autonoma
Metodologia	Ogni masterclass prevede la presenza di un illustre esperto del settore che condivide le proprie competenze, esperienze e strategie comprovate. I partecipanti ottengono preziosi spunti attraverso discussioni interattive, mettendo subito in pratica le nuove conoscenze acquisite, studi di casi e sessioni di domande e risposte. In questo modo, ogni volta è possibile assistere a una masterclass completamente diversa, che integra anche la personalità del relatore.
Settore merceologico	Le masterclass prescindono da settori merceologici specifici e si concentrano su principi e strategie universali applicabili ad un'ampia gamma di professionisti freelance.
Misurazione dei risultati e valutazione	L'efficacia delle masterclass è valutata tramite il feedback dei partecipanti, i livelli di coinvolgimento e l'applicazione delle conoscenze acquisite in scenari reali di freelancing.
Canale di erogazione	Tutte le masterclass sono condotte in modo virtuale, consentendo ai partecipanti di accedere comodamente da qualsiasi luogo dotato di connessione internet.
Comunità di ex allievi	Una volta frequentate le masterclass, i partecipanti entrano a far parte di una comunità di <i>alumni</i> vivace e in crescita. Questa comunità favorisce il networking, la condivisione delle conoscenze e il supporto continuo tra i freelance.
Storie di successo	Ci sono numerose storie di successo di freelance che, mettendo in pratica le strategie apprese nelle masterclass, hanno incrementato le entrate, migliorato le relazioni con i clienti e potenziato la crescita professionale.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Le masterclass sono appositamente concepite per i freelance, e offrono approfondimenti e strategie che vanno direttamente a beneficio di coloro che sono impegnati in un lavoro autonomo. Offrono strumenti pratici per

	affrontare le sfide più comuni ed incrementare le prestazioni complessive dei freelance.
--	--

ITALIA

Flowerista

Offerta di formazione	Il programma di formazione di Flowerista è un ecosistema completo progettato per supportare i professionisti del settore creativo e culturale. Offre una gamma di opportunità di formazione, consulenza, pubblicità e lavoro per aspiranti freelance e imprenditori in questi settori.
Argomento	Il programma di formazione di Flowerista si concentra sulla valorizzazione delle competenze creative e imprenditoriali nel settore artistico e culturale.
Obiettivi	Il programma intende consentire a freelance e imprenditori di avviare o far crescere le proprie attività con successo, coerentemente con le proprie aspirazioni creative. Inoltre, cerca di promuovere una comunità collaborativa e innovativa tra i professionisti del settore.
Metodologia	Flowerista utilizza un approccio di apprendimento misto, combinando risorse digitali, workshop e progetti pratici per migliorare le competenze e le conoscenze. Il programma privilegia l'applicazione pratica, incoraggiando i partecipanti a mettere in pratica i concetti appresi in scenari reali.
Settore merceologico	Il programma di formazione di Flowerista è studiato su misura per le persone del settore creativo e culturale, e offre approfondimenti puntuali e strategie rilevanti per un settore specifico.
Misurazione dei risultati e valutazione	L'efficacia del programma si misura attraverso l'impegno dei partecipanti, i risultati dei progetti e il feedback. I progressi dei partecipanti, lo sviluppo delle competenze e il successo dell'implementazione dei progetti sono indicatori dei risultati del programma.
Canale di erogazione	La formazione viene erogata principalmente attraverso una piattaforma virtuale, che consente ai partecipanti di accedere alle risorse e di partecipare alla formazione da qualsiasi luogo.
Comunità di ex allievi	Flowerista promuove una vivace comunità di ex-allievi, che mette in contatto con i partecipanti precedenti per fornire un supporto continuo, opportunità di networking e iniziative di collaborazione.
Storie di successo	Grazie al programma di formazione di Flowerista sono nate numerose storie di successo nel settore creativo e culturale. I diplomati hanno lanciato startup innovative, migliorato la brand awareness delle loro aziende, e ottenuto una crescita sostenibile.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Il programma di formazione di Flowerista è molto importante per i freelance che desiderano creare o espandere le loro attività nel settore creativo e culturale. Il programma fornisce le competenze essenziali, le risorse e una comunità di supporto per affrontare con successo le sfide e le opportunità del freelance.

Growth Program offerto da Raffaele Gaito

Offerta di formazione	Growth Program realizzato da Raffaele Gaito
Argomento	Il Growth Program si concentra su vari aspetti della crescita aziendale, dell'innovazione e dello sviluppo di competenze multidisciplinari.
Obiettivi	Migliorare la crescita e l'evoluzione aziendale .Promuovere una mentalità orientata alla sperimentazione e all'innovazione. Migliorare le competenze personali e professionali relative al marketing, al business e all'innovazione.
Metodologia	Il programma utilizza un approccio multiforme, che comprende lezioni dal vivo, masterclass, sessioni di domande e risposte, e coinvolgimento della comunità. Il curriculum è progettato per fornire ai partecipanti conoscenze e strategie pratiche per guidare la crescita e l'innovazione nelle loro aziende e progetti.
Settore merceologico	Il Growth Program non si limita ad uno specifico settore merceologico. Si propone di fornire a imprenditori, professionisti e manager competenze che possono essere applicate in vari settori e industrie.
Misurazione dei risultati e valutazione	Il programma misura i risultati e i progressi dei partecipanti attraverso vari strumenti, come le revisioni dei progetti durante le sessioni di domande e risposte dal vivo, l'impegno all'interno della comunità e l'applicazione delle nuove competenze acquisite alle sfide aziendali del mondo reale. I criteri di valutazione specifici possono variare a seconda della situazione del partecipante.
Canale di erogazione	Online
Comunità di ex allievi	C'è una comunità di <i>alumni</i> associata al programma, che fornisce un supporto continuo e una rete di contatti e ulteriori opportunità per coloro che hanno già frequentato il programma. Questa comunità è una risorsa preziosa per la crescita e la collaborazione continua.
Storie di successo	Il programma ha aiutato i partecipanti a crescere e ad avere successo nelle loro aziende e nei loro progetti. Le storie di successo possono riguardare il miglioramento delle strategie, l'aumento delle entrate, le soluzioni innovative e, naturalmente, le imprese che non sono fallite.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Il Growth Program è utile per i freelance, poiché propone un approccio olistico alla crescita aziendale, all'innovazione e allo sviluppo di competenze multidisciplinari. I freelance possono approfittare dell'attenzione del programma al marketing, al business e alla sperimentazione per migliorare le capacità professionali e ampliare la clientela. Come dice Raffaele Gaito, chi fa business e la professione di freelance deve tenersi al passo con le continue novità del marketing e del business.

ProfilCultura

Offerta di formazione	<p><u>ProfilCultura</u> si propone di soddisfare il fabbisogno di assunzioni nel settore culturale pubblico e privato in Italia.</p> <p>Profilcultura offre nuove competenze attraverso corsi specializzati in Adobe premiere pro, laboratori di scrittura, prevenzione dei rischi, after effects, diritti d'autore e contratti, mediazione per le scuole, WYSIWYG, Final cut pro 5 HD, fotoritocco, trasmissioni radiofoniche, ecc</p>
Argomento	<p>Nel contesto dinamico che caratterizza la professionalizzazione del settore della cultura, e nell'ottica di un'evoluzione dei metodi di diffusione delle opportunità, ProfilCultura si propone di proporre offerte di lavoro, di stage, di esperienze lavorative, di workshop, di corsi di formazione professionale, e di incrociare l'offerta e la domanda di lavoro.</p>
Obiettivi	<p>ProfilCultura offre un motore di ricerca attraverso il quale è possibile individuare corsi di formazione per operare in tutti i settori della cultura. Gestione di progetti ed eventi culturali, Amministrazione, Mediazione culturale, Management culturale, Design, Gestione teatrale, Belle arti, Educazione artistica, Grafica 3D, Ingegneria del suono, Conservazione del patrimonio culturale, Gestione editoriale, Gestione della produzione, Editing e post-produzione, Comunicazione visiva, Illustrazione, Mercato dell'arte, Giornalismo, ecc.</p>
Metodologia	<p>ProfilCultura analizza il mercato e le tendenze occupazionali nel campo della cultura, affiancando le organizzazioni del settore nelle fasi di recruiting.</p>
Settore merceologico	Settore culturale
Misurazione dei risultati e valutazione	<p>I risultati sono valutati considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● il numero di contatti tra i professionisti della cultura e i reclutatori del settore ● Il numero di freelance che otterranno un lavoro ● Il numero di partecipanti ad un corso ● Il numero di organizzazioni che selezionano
Canale di erogazione	Virtuale e fisico
Comunità di ex allievi	no
Storie di successo	non ancora
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Elevato

Ifoa

<p>Offerta di formazione</p>	<p>Dal 1971, Ifoa opera per preservare e consolidare il legame tra le persone e le aziende, come un vero e proprio ponte che le persone possono attraversare per raggiungere il mondo del lavoro.</p> <p>La conoscenza valida è la risorsa, il trasferire la conoscenza valida è l'obiettivo. Ifoa è un Ente di Formazione istituito dalle Camere di Commercio e un'Agenzia per il Lavoro, una combinazione che consente di offrire programmi di crescita, formazione, professionalizzazione e inserimento lavorativo.</p> <p>Ifoa opera su scala nazionale e internazionale, guidata dal proposito di trasmettere conoscenze utili alle persone, alle aziende e ai territori. In quanto organizzazione no profit, Ifoa sviluppa le sue attività seguendo le regole di un codice etico il cui obiettivo è la crescita professionale dell'individuo.</p>
<p>Argomento</p>	<p>Ifoa è impegnata in uno sforzo costante per allineare i servizi alle esigenze del contesto economico e internazionale.</p> <p><u>Per le aziende</u></p> <p>Ifoa collabora con le aziende per soddisfare le loro esigenze di aggiornamento costante delle competenze: i corsi a catalogo e le soluzioni formative ad hoc assicurano che le imprese accrescano le prestazioni professionali dei loro dipendenti.</p> <p>Ifoa supporta le aziende non solo nella progettazione e nell'implementazione, ma anche nel finanziamento di piani di formazione specifici, promuovendo l'uso di strumenti come i voucher e i Fondi Interprofessionali, sostenendole e guidandole nel processo di ricerca di nuovo personale.</p> <p><u>Per le persone</u></p> <p>Ifoa realizza corsi post-diploma e master post-laurea altamente qualificanti e professionalizzanti. I corsi si concentrano sulle singole categorie professionali e vengono sviluppati mantenendo sempre uno stretto legame con le aziende e le loro esigenze. Per rendere la formazione accessibile a un numero sempre maggiore di persone, Ifoa attiva costantemente corsi orientati al mercato e corsi finanziati da contributi regionali ed europei.</p> <p>Ifoa è coinvolta in progetti con le amministrazioni pubbliche, sia italiane che straniere, per portare il know-how e diffondere le migliori pratiche a beneficio di altre realtà e territori.</p>
<p>Obiettivi</p>	<p>La lettura delle trasformazioni in atto, l'ascolto e l'interpretazione dei bisogni, l'anticipazione e la concretizzazione di risposte adeguate, portano a sviluppare attività di formazione in una varietà di settori specialistici, servizi di inserimento lavorativo, percorsi di autoimprenditorialità, assistenza tecnica e servizi di consulenza.</p>
<p>Metodologia</p>	<p>Ifoa ha ampliato e cambiato le sue aree disciplinari in base alle esigenze del mercato, che richiede sempre più risorse con una reale formazione professionale. Per questo motivo, i docenti provengono dal mondo delle imprese e condividono la loro esperienza diretta. I corsi sono quasi sempre abbinati a stage aziendali, proprio per dare continuità alla teoria con la pratica e facilitare la transizione degli studenti al mondo del lavoro.</p>
<p>Settore merceologico</p>	<p>La formazione di Ifoa è orientata al saper fare, sviluppata da un rapporto continuativo e intensivo con le aziende. È proprio dalle aziende, dagli operatori del settore, dai consulenti e dagli esperti che provengono la definizione dell'offerta formativa e la competenza del corpo docente. Ecco perché Ifoa è in grado di offrire una formazione utile:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ● Utile per coloro che sono già nel mondo del lavoro e vogliono aggiornarsi o specializzarsi ● Utile per i giovani che vogliono entrare nel mondo del lavoro ● Utile per coloro che intendono acquisire le competenze necessarie per operare su nuove tecnologie e processi innovativi
Misurazione dei risultati e valutazione	<p>I risultati sono misurati considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● il numero di connessioni tra i professionisti e i reclutatori del settore ● Il numero di liberi professionisti che ottengono un lavoro ● Il numero di persone che partecipano a un corso ● Il numero di persone assunte dalle aziende
Canale di erogazione	Virtuale e fisico
Comunità di ex allievi	No
Storie di successo	Non ancora
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Elevata

POLONIA

Coaching przedsiębiorczości

Offerta di formazione	Coaching przedsiębiorczości - Kursy online - Centrum Zmiany NOWE
Argomento	L'offerta formativa si concentra sull'imprenditorialità e sul coaching per gli imprenditori.
Obiettivi	L'obiettivo dell'offerta formativa è fornire un programma intensivo online di 3 settimane per le persone che desiderano sostenere gli imprenditori. Offre strategie comprovate, strumenti già pronti e consulenze individuali.
Metodologia	La metodologia utilizzata nell'offerta formativa comprende corsi online, progetti di apprendimento applicati e consulenze individuali.
Settore merceologico	L'offerta formativa non è specifica per un particolare settore merceologico. Si propone di fornire competenze generali di imprenditorialità e di coaching che possono essere applicate in diversi settori.
Misurazione dei risultati e valutazione	I corsi includono valutazioni e recensioni dei partecipanti precedenti, che possono fornire indicazioni sull'efficacia dei corsi.
Canale di erogazione	Il canale di erogazione del programma di formazione è virtuale. Il programma è organizzato online.
Comunità di ex allievi	Non esiste una comunità di <i>alumni</i>
Storie di successo	Non ancora
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Il programma di formazione è utile per i liberi professionisti e gli imprenditori che desiderano sviluppare le loro capacità di coaching e supportare altri imprenditori. Il programma fornisce strumenti e strategie pratiche che possono essere applicate a diverse situazioni di coaching, comprese quelle legate all'attività di freelance e all'imprenditorialità.

PFP - Polska Fundacja Przedsiębiorczości

Offerta di formazione	PFP - Polska Fundacja Przedsiębiorczości offre programmi di formazione per gli imprenditori, inclusi i freelance. La fondazione si concentra sull'apprendimento non formale e sui metodi di formazione in presenza, fornendo servizi di coaching e mentoring.
Argomento	I corsi coprono una pluralità di argomenti, tra i quali finanza, marketing, vendite, tecnologia, infrastrutture, gestione e giurisprudenza.
Obiettivi	Gli obiettivi dei programmi di formazione offerti dal PFP sono quelli di fornire agli imprenditori le competenze e le conoscenze necessarie per avere successo nelle loro iniziative commerciali. I programmi intendono aiutare gli imprenditori a sviluppare i business plan, a migliorare le strategie di marketing e a potenziare le competenze di gestione finanziaria.
Metodologia	I programmi di formazione offerti dal PFP si concentrano sull'apprendimento non formale e sui metodi di formazione in presenza. La fondazione offre servizi di coaching e mentoring agli imprenditori, garantendo una guida e un supporto personalizzato.
Settore merceologico	Non c'è alcuna indicazione che i programmi di formazione offerti dalla PFP siano specifici per un particolare settore merceologico. I programmi sono progettati per aiutare gli imprenditori di qualsiasi settore a sviluppare le competenze e le conoscenze necessarie per avere successo nelle loro iniziative imprenditoriali.
Misurazione dei risultati e valutazione	Non è chiaro come vengano misurati o valutati i risultati dei programmi di formazione offerti dal PFP. Tuttavia, la fondazione fornisce servizi di coaching e mentoring agli imprenditori, che possono prevedere una valutazione e un feedback continui.
Canale di erogazione	I programmi di formazione offerti da PFP si svolgono in presenza, il che indica che il canale di erogazione è fisico.
Comunità di ex allievi	Non ci sono informazioni dettagliate, ma oltre 240.000 persone hanno già partecipato al programma della Polish Enterprise Foundation.
Storie di successo	Non sono disponibili informazioni su specifiche storie di successo relative ai programmi di formazione offerti dalla PFP. Tuttavia, la Fondazione collabora con organizzazioni come Santander Bank Polska per organizzare corsi di formazione gratuiti.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	I programmi di formazione offerti dalla PFP sono utili per i freelance, poiché la fondazione offre servizi di coaching e mentoring agli imprenditori, compresi quelli che lavorano come freelance.

SPAGNA

IE Business School – Madrid

Offerta di formazione	IE Business School – Madrid
Argomento	Offre una vasta gamma di programmi e corsi di imprenditorialità. Si concentra fortemente sull'innovazione e sull'imprenditorialità e offre programmi di formazione che spaziano dai corsi brevi ai programmi MBA a tempo pieno.
Obiettivi	Gli obiettivi di questi programmi di formazione dell'IE Business School sono in genere quelli di fornire ai partecipanti una comprensione completa della materia scelta, di migliorare le loro competenze e di prepararli al successo nei rispettivi settori.
Metodologia	La IE Business School adotta spesso una combinazione di metodi di insegnamento, che possono prevedere lezioni, casi di studio, progetti di gruppo, workshop ed esperienze sul campo. Inoltre, i corsi enfatizzano l'apprendimento esperienziale e l'applicazione pratica delle conoscenze.
Settore merceologico	L'IE Business School pone un'enfasi significativa sull'imprenditorialità e sull'innovazione. Dispone di centri per l'imprenditorialità, incubatori e acceleratori per sostenere gli studenti e gli ex allievi nel lancio delle loro imprese.
Misurazione dei risultati e valutazione	La specificità dei settori merceologici può variare a seconda del programma. Alcuni programmi possono essere progettati per soddisfare industrie o settori specifici, mentre altri possono offrire una formazione aziendale più generale.
Canale di erogazione	La IE Business School valuta in genere le prestazioni dei partecipanti attraverso una combinazione di compiti, esami, progetti di gruppo, presentazioni e altri metodi. I criteri di valutazione specifici possono variare a seconda del programma.
Comunità di ex allievi	La IE Business School offre un mix di programmi di formazione virtuali e fisici. Ha una forte presenza online e propone molti corsi e risorse in modo virtuale. Tuttavia, alcuni percorsi possono richiedere la presenza fisica presso il campus di Madrid.
Storie di successo	L'IE Business School ha un'importante network di <i>alumni</i> , con laureati che occupano posizioni influenti nelle aziende e nelle organizzazioni di tutto il mondo. Gli <i>Alumni</i> spesso rimangono legati alla scuola e contribuiscono alla comunità.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	La IE Business School ha prodotto ex allievi di successo che hanno raggiunto risultati significativi in diversi settori. Queste storie di successo si possono trovare sul sito web e nel materiale promozionale della scuola.

Google Digital Garage – Online

Offerta di formazione	Google Digital Garage – Online
Argomento	Una gamma di corsi online gratuiti e programmi di formazione sul marketing digitale, l'imprenditorialità e lo sviluppo aziendale.
Obiettivi	Gli obiettivi principali di Google Digital Garage sono quelli di fornire agli studenti le competenze digitali essenziali, aiutare le persone e le imprese a far crescere la propria presenza online e sostenere lo sviluppo della professione nell'era digitale.
Metodologia	Digital Garage è un programma no-profit a livello nazionale promosso da Google, che fornisce una formazione gratuita sulle competenze digitali attraverso una piattaforma di apprendimento online. Questa piattaforma offre alle persone un piano di formazione completamente gratuito su misura, per apprendere le competenze digitali. Google Digital Garage utilizza una piattaforma di apprendimento online flessibile e facile da usare. I corsi spesso integrano videolezioni, quiz, esercizi pratici ed esempi pratici per aiutare i partecipanti ad acquisire abilità pratiche.
Settore merceologico	Offre servizi per i freelance e i corsi trattano argomenti come il marketing online, lo sviluppo di siti web e le competenze digitali, che sono molto importanti per i freelance che desiderano commercializzare i loro servizi online e migliorare la loro presenza online.
Misurazione dei risultati e valutazione	I progressi e la comprensione del corso sono in genere verificati attraverso quiz e valutazioni integrate nei corsi online. I partecipanti ottengono certificati al completamento del corso, e le loro prestazioni nei quiz e nelle valutazioni contribuiscono alla certificazione finale.
Canale di erogazione	Si tratta di una piattaforma online, dove i freelance in Spagna possono accedere a queste risorse da qualsiasi luogo dotato di connessione internet.
Comunità di ex allievi	Google Digital Garage non ha una comunità formale di ex allievi. Tuttavia, gli studenti possono connettersi e confrontarsi con altri attraverso varie piattaforme e comunità online legate al marketing digitale e all'imprenditoria.
Storie di successo	Google Digital Garage illustra le storie di successo sul suo sito web, con persone e aziende che hanno beneficiato della formazione. Queste storie spesso sottolineano come le competenze apprese attraverso la piattaforma abbiano avuto un impatto positivo sulle carriere e sulle imprese.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	La formazione di Google Digital Garage è molto utile per i liberi professionisti. I corsi di marketing digitale, pubblicità online, sviluppo di siti web e analisi dei dati possono aiutare i freelance a costruire la loro presenza online, a commercializzare i loro servizi e ad acquisire preziose competenze digitali per migliorare la propria carriera come freelance.

IESE Business School

Offerta di formazione	IESE Business School
Argomento	Supporto all'imprenditorialità e ai freelance
Obiettivi	Il programma si propone di equipaggiare gli aspiranti imprenditori e i liberi professionisti con le conoscenze e le competenze necessarie per avviare e gestire con successo la propria attività. Il programma offre anche risorse preziose per il networking e la crescita.
Metodologia	Il programma prevede una combinazione di sessioni in aula, workshop e apprendimento online. I partecipanti lavorano su progetti aziendali reali, ricevono un tutoraggio e hanno accesso a un'ampia gamma di risorse.
Settore merceologico	Il programma è progettato per essere applicabile a diversi settori e non è specifico per un settore particolare.
Misurazione dei risultati e valutazione	Le prestazioni vengono valutate attraverso presentazioni di progetti, casi di studio ed esami. Inoltre, i partecipanti sono incoraggiati a verificare il loro successo attraverso la crescita e la sostenibilità delle proprie imprese.
Canale di erogazione	Il programma offre sia lezioni fisiche presso il campus della IESE Business School a Barcellona, sia lezioni virtuali per gli studenti distanti.
Comunità di ex allievi	La IESE Business School ha una rete attiva di <i>alumni</i> che fornisce un supporto continuo, opportunità di networking e accesso alle risorse.
Storie di successo	Diversi imprenditori e liberi professionisti di successo si sono diplomati presso la IESE Business School e hanno avviato attività fiorenti in Spagna e altrove. Queste storie di successo sono spesso condivise come ispirazione per i partecipanti attuali e potenziali.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Questa formazione è molto utile per i freelance che desiderano passare all'imprenditoria, o per coloro che vogliono trasformare la loro attività di freelance in un'azienda a tutti gli effetti.

Crehana

Offerta di formazione	Crehana
Argomento	Corsi di imprenditorialità online
Obiettivi	Crehana offre una gamma di corsi online progettati per assistere le persone nell'avvio del proprio percorso imprenditoriale. I corsi trattano diversi aspetti dell'imprenditorialità, dalla generazione dell'idea allo sviluppo del business.
Metodologia	I corsi di Crehana sono erogati interamente online e prevedono lezioni video, quiz, compiti e progetti. I partecipanti possono imparare al proprio ritmo e accedere ai materiali del corso da qualsiasi luogo.
Settore merceologico	I corsi sono progettati per essere adattabili a diversi settori merceologici e modelli di business, per cui sono adatti ad un ampio pubblico.
Misurazione dei risultati e valutazione	I partecipanti ricevono dei certificati al termine del corso. Il risultato si misura in base alle competenze acquisite e alla capacità di applicarle in situazioni aziendali pratiche.
Canale di erogazione	I corsi di Crehana sono erogati attraverso una piattaforma virtuale che li rende accessibili ai liberi professionisti e agli aspiranti imprenditori di tutta la Spagna.
Comunità di ex allievi	Crehana offre una comunità online dove i partecipanti possono relazionarsi, condividere esperienze e collaborare a progetti. È una risorsa preziosa per il networking e il supporto.
Storie di successo	Crehana presenta storie di successo di persone che hanno frequentato i suoi corsi e hanno utilizzato le conoscenze acquisite per avviare imprese di successo o carriere da freelance.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	I corsi di imprenditorialità online di Crehana sono particolarmente utili per i freelance che desiderano passare all'imprenditorialità o ampliare le loro competenze per gestire meglio le loro carriere freelance.

GRECIA

Building Your Freelancing Career Specialization

Offerta di formazione	Coursera – Worldwide: Building Your Freelancing Career Specialization a cura di California Institute of the Arts.
Argomento	Offre la possibilità di sbloccare il potenziale di un allievo, avviando un'attività freelance di successo. Insegna come trasformare le proprie competenze in un'impresa redditizia, permettendo ai partecipanti di direzionare la propria carriera e gli elementi essenziali per diventare imprenditore, dalla monetizzazione dei talenti alla libertà del lavoro freelance.
Obiettivi	Il programma di certificazione offre ai partecipanti le competenze richieste, insegnate da esperti universitari e del settore. Attraverso progetti pratici, gli studenti conoscono argomenti o strumenti specifici, fino a una comprensione profonda dei concetti chiave. Al termine del programma, i partecipanti ricevono un certificato dal California Institute of the Arts.
Metodologia	Coursera ha collaborato con CALARTS per offrire questo corso online che è rigoroso e rilevante dal punto di vista pratico. La piattaforma adotta un approccio modulare, con lezioni video, quiz, incarichi con revisione tra pari e progetti pratici per garantire un apprendimento completo. Gli studenti possono interagire con i colleghi attraverso i forum di discussione e, una volta completata con successo la specializzazione, ottengono un certificato.
Settore merceologico	Poiché questa specializzazione è generalmente progettata per offrire competenze applicabili in vari settori, non è limitata a uno specifico settore merceologico. I corsi della specializzazione coprono argomenti fondamentali, come la pianificazione aziendale, il marketing, l'acquisizione di clienti e la gestione finanziaria, tutti adattati alle sfide e alle opportunità uniche affrontate da imprenditori e freelance.
Misurazione dei risultati e valutazione	La valutazione dei risultati avviene grazie a un mix di quiz a scelta multipla, compiti con revisione tra pari, e progetti pratici. Dopo aver completato con successo tutte le valutazioni e i corsi della specializzazione, gli studenti ottengono un certificato, che è un indicatore tangibile della padronanza della materia. Le valutazioni e le recensioni dei corsi forniscono un ulteriore feedback sull'efficacia della specializzazione.
Canale di erogazione	Il canale di erogazione della specializzazione è virtuale. Il corso viene proposto online, consentendo agli studenti di accedere al materiale da qualsiasi luogo con una connessione a Internet.
Comunità di ex allievi	Coursera non gestisce formalmente comunità di ex allievi. Tuttavia, gli studenti possono connettersi attraverso i forum di discussione dei corsi, i gruppi LinkedIn o altre piattaforme di social media per formare reti informali.
Storie di successo	Coursera pubblica storie di successo e testimonianze sul suo sito web e sul suo blog, presentando gli studenti che hanno beneficiato della specializzazione. Queste storie riguardano gli avanzamenti di carriera e i cambi di lavoro, oltre alla crescita personale e all'acquisizione di nuove competenze. Alcuni studenti hanno persino avviato la propria attività dopo aver completato questa specializzazione.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Questo programma è stato progettato appositamente per i freelance e offre spunti preziosi a coloro che desiderano affinare il proprio acume imprenditoriale e gestire con successo la propria carriera di freelance.

Digital Freelancer Nanodegree

Offerta di formazione	Udacity – Worldwide, Digital Freelancer Nanodegree a cura di Udacity
Argomento	I partecipanti di questo programma sfruttano la crescente domanda di freelance digitali, creando il proprio marchio personale e avviando una fiorente attività online.
Obiettivi	Al termine di questo programma, i diplomati possiedono le competenze necessarie per cercare clienti e promuovere i propri servizi in modo efficace, per definire accuratamente i progetti, per determinare le aspettative dei clienti e per definire i prezzi, per gestire le relazioni con i clienti durante l'intero ciclo di vita del progetto e per garantire la fatturazione e la riscossione dei pagamenti in tempo utile.
Metodologia	Tutti i programmi di Udacity offrono un'esperienza di apprendimento completa che include progetti reali e contenuti coinvolgenti sviluppati in collaborazione con aziende leader. Gli studenti ricevono assistenza immediata direttamente all'interno dell'aula virtuale, migliorando il loro percorso formativo. Inoltre, i programmi forniscono l'accesso alle revisioni del portfolio GitHub e all'ottimizzazione del profilo LinkedIn, per dotare gli studenti degli strumenti necessari per promuovere la loro carriera e assicurarsi ruoli altamente retribuiti.
Settore merceologico	Anche se Udacity si concentra molto sui settori legati alla tecnologia, le competenze acquisite possono spesso essere impiegate in una serie di settori che utilizzano tecnologie o metodologie simili.
Misurazione dei risultati e valutazione	Udacity valuta i risultati degli studenti attraverso progetti reali esaminati da esperti, quiz ed esami periodici. Il supporto del mentore offre una valutazione continua, mentre le revisioni del portfolio GitHub forniscono una valutazione tecnica. Dopo aver completato con successo un programma di Nanodegree, gli studenti ricevono un certificato come prova della loro preparazione e capacità per il mercato del lavoro.
Canale di erogazione	Il canale di erogazione del Nanodegree è virtuale. Viene offerto online, consentendo ai discenti di accedere al materiale da qualsiasi luogo con una connessione internet.
Comunità di ex allievi	Udacity dispone di una rete di <i>alumni</i> che consente ai diplomati dei suoi programmi di Nanodegree di connettersi, fare networking e condividere opportunità. Spesso agevolano questo aspetto attraverso piattaforme online come i gruppi LinkedIn, i webinar per gli ex alunni e gli incontri virtuali. Alcune comunità locali possono anche organizzare eventi o sessioni di studio in presenza.
Storie di successo	Udacity presenta storie di successo e testimonianze sul suo sito web, presentando gli studenti che hanno beneficiato del Nanodegree. Queste storie variano dagli avanzamenti di carriera alla crescita personale.
Livello di utilità per i freelance o formazione specifica per i freelance	Questo programma è progettato su misura per i freelance digitali e offre spunti preziosi a coloro che intendono affinare il proprio acume commerciale digitale e gestire con successo la propria carriera di freelance digitale.

Conclusioni

In generale, le opportunità di formazione all'imprenditorialità sono disponibili in varie regioni e coprono argomenti diversi. I programmi di imprenditorialità generale forniscono una base agli aspiranti imprenditori, compresi i liberi professionisti, offrendo competenze e conoscenze utili. Inoltre, i corsi di marketing digitale e di presenza online sono ampiamente accessibili e molto utili per i liberi professionisti che desiderano migliorare la loro visibilità online e acquisire clienti.

In generale, i corsi specifici per settore si rivolgono principalmente a settori di nicchia. I programmi di coaching e mentoring, così come i programmi di gestione aziendale e innovazione, sono molto diffusi e offrono una formazione completa per la crescita aziendale, a vantaggio dei freelance che desiderano salire di livello.

Tuttavia, ci sono ancora molti elementi dei programmi di formazione che devono essere sviluppati per un pubblico di freelance:

- **Programmi specifici/ personalizzati per i freelance:** esiste l'esigenza di una formazione più specializzata, progettata esclusivamente per i freelance, che si occupi delle loro problematiche uniche, tra cui la gestione dei clienti, la determinazione dei prezzi e la definizione dei progetti.
- **Creazione di reti e comunità di freelance:** molti programmi non dispongono di comunità formali di *alumni*, il che richiede lo sviluppo di reti e comunità specifiche per i freelance, che offrano supporto, opportunità di collaborazione e mentorship.
- **Valutazione personalizzata per i freelance:** i programmi esistenti spesso misurano i risultati come gli inserimenti lavorativi e le connessioni con le aziende, che potrebbero non essere in linea con gli indicatori di successo dei freelance. Le misure di valutazione personalizzate per i freelance sono essenziali.
- **Formazione specialistica per freelance:** è necessaria una formazione specializzata per i freelance in vari settori di nicchia, come la sanità, l'arte o la sostenibilità, per soddisfare le loro esigenze e opportunità uniche.
- **Piattaforme online per la formazione dei freelance:** si potrebbero sviluppare più piattaforme online che propongano una formazione esaustiva per i freelance, che copra la gestione aziendale e le competenze specialistiche rilevanti per il freelance, proprio come indicato da Freelance Business.
- **Mentorship e applicazione pratica:** i freelance spesso cercano una guida pratica e un mentore. I programmi dovrebbero integrare componenti di mentorship e opportunità di applicazione pratica per migliorare il successo dei freelance.

In sintesi, esistono molte opzioni di formazione relative all'imprenditorialità, ma mancano sul mercato programmi adatti e specifici per i freelance. Questi programmi dovrebbero affrontare le sfide e le opportunità peculiari dei freelance e fornire supporto attraverso comunità e mentorship.

Capitolo 4: Modello per un incubatore per freelance



Fonte: Immagine di vectorjuice su Freepik (<https://bit.ly/3VAPt1w>)

Che cos'è un Business Model

Un Business Model è uno strumento concettuale utilizzato per descrivere il modo in cui un'organizzazione “crea, distribuisce e cattura valore”. Può essere quindi definito come l'insieme delle pratiche organizzative e delle soluzioni strategiche attraverso cui si acquisisce un vantaggio competitivo sul mercato. Uno strumento che deve essere flessibile e dinamico, e che è fondamentale per gettare le basi di qualsiasi attività imprenditoriale. In questo manuale abbiamo raccolto tutte le riflessioni e le proposte sul progetto dell'Incubatore per freelance, in modo da arrivare alla realizzazione di un Business Model che possa essere utilizzato da tutti coloro che intendono adoperarlo, nella sua versione virtuale o “fisica”.

Indipendentemente dal settore di attività, per il successo di un'impresa è fondamentale creare valore per i propri clienti: proprio per questo motivo, il Business Model è il primo documento da sviluppare e risulterà particolarmente utile nella pianificazione strategica. Un'organizzazione crea valore per i propri clienti quando li aiuta a:

- Svolgere un compito importante
- Soddisfare un desiderio
- Risolvere un problema

Per comprendere cos'è davvero il Business Model, può essere utile immaginarlo come il “sistema operativo” di un'organizzazione, mentre i singoli processi rappresentano i programmi e le applicazioni. In altre parole è la struttura logica a monte, che definisce le relazioni e il comportamento di ogni singolo elemento, e che permette di lavorare in modo fluido, ottimizzato e produttivo.

Il concetto di Business Model è relativamente giovane: il termine compare per la prima volta nel 1957, all'interno dell'articolo “*On the construction of a multi-person, multi-stage business game*”¹. Ma è solo verso la fine degli Anni '90 che ha assunto importanza, registrando un interesse crescente da parte della comunità scientifica, e non solo. La definizione più famosa di Business Model è quella dello studioso svizzero Alexander Osterwalder, che lo ha descritto come “lo strumento concettuale che descrive il modo in cui un'azienda crea, distribuisce e cattura valore”.

A tale proposito, tutti gli esperti del settore concordano sul fatto che il Business Model debba essere composto dai seguenti elementi:

1. La **Value proposition**, ossia la **proposta di valore** dell'organizzazione
2. I **segmenti di mercato** a cui si rivolge
3. La struttura della sua **catena di valore**
4. I **meccanismi di acquisizione di valore**

¹ “*On the construction of a multi-person, multi-stage business game*”

(https://www.jstor.org/stable/167246?casa_token=00wjB7zh_M4AAAAA:oCsFDIQ78yqzzHN2uvLVjGSg9X3kRvYAKk0fGrR_kaGiHSwjPq-SiUysrshdhWyzHsYBfgeFNqmhqwL22M3nCXWIAch452YCgfd0OBx80sME_kjqouT)

5. I modi in cui tutti gli elementi sopraelencati sono collegati nell'architettura specifica della singola organizzazione o azienda.

In sintesi, quindi, il Business Model illustra la proposta di valore di un'organizzazione identificando in modo chiaro il pubblico di riferimento, i principali fornitori da cui ottiene le materie necessarie alla produzione, le caratteristiche del processo produttivo che vuole mettere in atto, ecc.

Il Business Model dovrebbe essere dinamico e flessibile perché, per quanto valido e di successo, sarebbe impensabile credere che possa esserlo in eterno. Per continuare a creare valore è necessario che esso cambi e si adatti al mutare delle condizioni interne ed esterne all'organizzazione stessa. Rimane però il punto di riferimento principale dove convogliare le soluzioni organizzative e strategiche attraverso le quali un'organizzazione acquisisce vantaggio competitivo.

Il Business Model:

- fornisce le linee guida con cui l'organizzazione (sia essa un'impresa profit o non profit) converte l'innovazione in acquisizione di valore, attraverso una precisa strategia in grado di apportare un vantaggio competitivo nei confronti della concorrenza;
- definisce un modello organizzativo che permetta di condividere la conoscenza all'interno dell'organizzazione stessa, e di valorizzare le risorse umane favorendo le condizioni ideali per incentivare l'innovazione;
- individua i rapporti di interazione e cooperazione con fornitori e clienti;
- stabilisce metodi e strumenti per analizzare con costanza i risultati ottenuti.

Il Business Model Canvas

Nel tempo sono nati diversi strumenti per aiutare imprenditori e startupper a rappresentare in modo chiaro e sintetico la propria Value Proposition. Tra i diversi strumenti e metodi di visualizzazione disponibili, il più famoso è sicuramente il Business Model Canvas, ideato da Alexander Osterwalder.

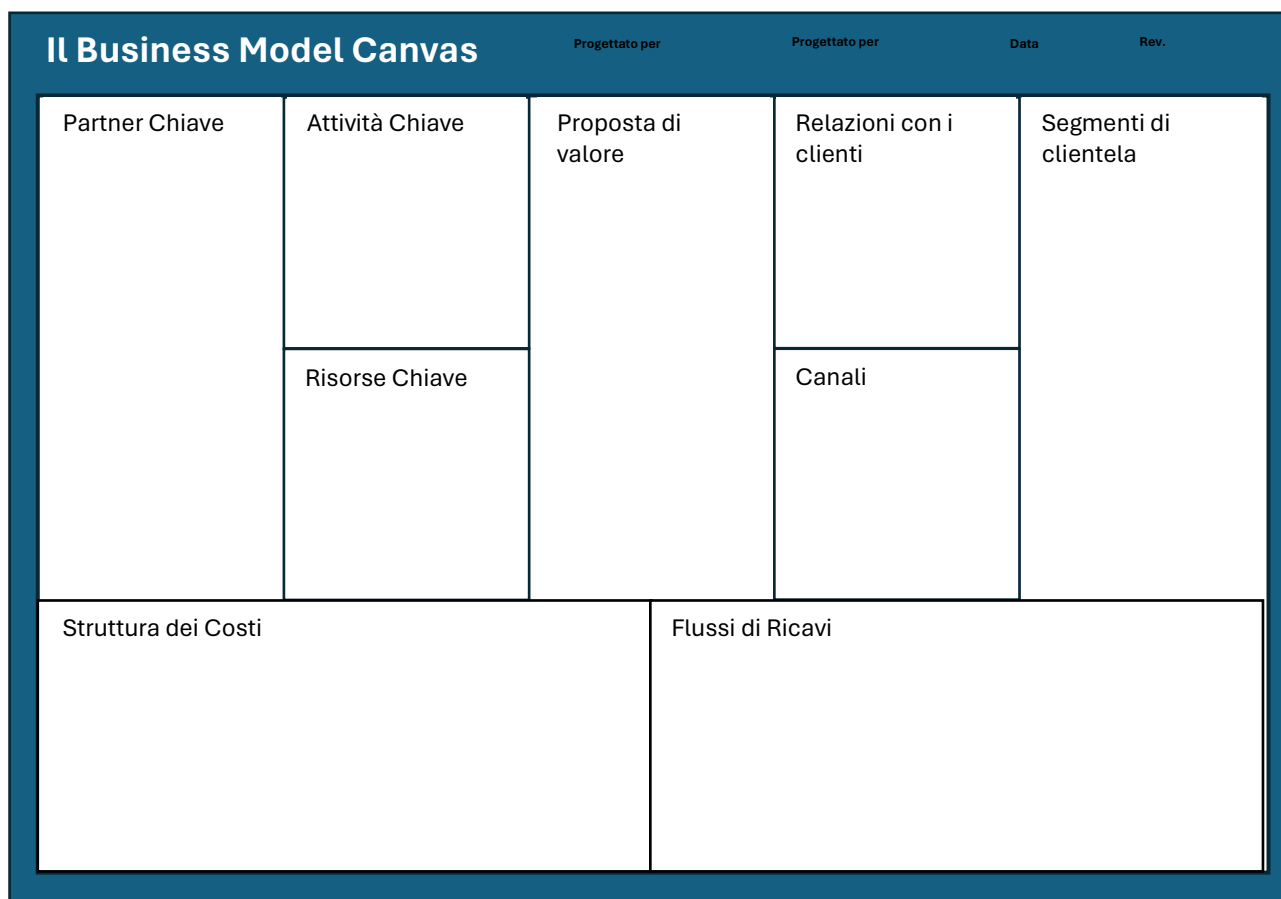
Questo modello ha rivoluzionato il modo di rappresentare un Business Model: grazie ad esso, infatti, tutti hanno la possibilità di comprendere in modo semplice ed estremamente intuitivo gli elementi complessi che riguardano il funzionamento di un'intera organizzazione. Il Canvas si basa su un linguaggio visuale rapido da apprendere e accessibile al di là del background professionale. È strutturato in 9 blocchi che permettono di visualizzare e immaginare gli elementi costitutivi di ogni Business Model, grazie a una rappresentazione grafica semplificata delle principali attività alla base dell'impresa. In questo modo è possibile far emergere la logica attraverso cui la stessa riesce a creare, distribuire e catturare valore.

Grazie ad esso è possibile ottenere una rappresentazione complessiva della realtà aziendale, intesa come un grande ecosistema di attività interdipendenti. Nella parte superiore del modello sono rappresentate le informazioni non finanziarie, come le risorse chiave, i partner, i canali distributivi e i segmenti di consumatori; la parte inferiore, invece, fa da cornice alle informazioni finanziarie, come la struttura dei costi e dei ricavi. Al centro del modello c'è la Value Proposition, intesa come la proposta

di valore che un'organizzazione fa al mercato, espressa in termini di vantaggi, tangibili o intangibili, che i consumatori possono ottenere dall'acquisto di un determinato prodotto o servizio.

Insieme questi elementi forniscono una visione omogenea dei fattori chiave alla base di un'organizzazione:

- chi sono i suoi clienti, e che cosa pensano;
- la proposta di valore;
- i canali attraverso cui si interagisce con i clienti;
- le relazioni instaurate con i clienti;
- i flussi delle entrate;
- le strategie e le risorse chiave;
- le partnership e le attività chiave;
- i costi e i ricavi.



Questo modello è un ottimo strumento per acquisire una visione chiara di ogni progetto di business, e permette di capire cosa occorre innovare e dove intervenire per valorizzare e sviluppare al meglio i propri servizi e/o prodotti.

I Segmenti di Clientela

Il blocco dei Segmenti di clientela del Business Model Canvas descrive i differenti gruppi di persone e/o organizzazioni ai quali l'organizzazione si rivolge. Definire il proprio Business Model partendo da questo blocco è fondamentale: permette infatti di costruire il pacchetto di prodotti e servizi che si intende offrire, basandosi sulle esigenze precise di ogni specifico cluster di clienti. Questo blocco risponde principalmente a due domande:

- Per chi stai creando valore?
- Chi sono i tuoi clienti più importanti?

I clienti sono il cuore di ogni Business Model: senza di loro l'organizzazione stessa non potrebbe esistere. Per poterli servire al meglio, è necessario conoscerli ed essere in grado di tracciare i segmenti di clientela specifici cui rivolgersi.

I segmenti – più o meno ampi – possono essere individuati sulla base di:

- esigenze comuni;
- comportamenti similari;
- caratteri di somiglianza;
- tipologia di settore in cui si opera.

Al di là delle caratteristiche geografiche, sociali o demografiche, è opportuno mettersi nei panni dei propri clienti e tracciarne un profilo psico-grafico, che tenga anche conto di diversi aspetti “psicologici”:

- qual è la propensione al rischio e all'innovazione dei nostri interlocutori;
- dove, quando e in base a quali criteri acquistano;
- cosa fanno nel tempo libero, chi li influenza, cosa li fa stare bene e cosa invece male;
- cosa li porta a esclamare “Wow!”, ecc.

Il vantaggio di questo approccio è che il Business Model ne risulta rafforzato, perché si parte da un profilo di cliente finale che ci permette di comprendere meglio ciò per cui è veramente disposto a pagare. Da un altro punto di vista, possiamo dire che i gruppi di clienti rappresentano segmenti distinti se:

- i loro bisogni richiedono un'offerta distinta;
- vengono raggiunti attraverso canali distributivi diversi;
- richiedono relazioni di diverso tipo;
- hanno redditività differenti;
- sono disposti a pagare per aspetti diversi dell'offerta.

Questo blocco serve anche a identificare il mercato di riferimento, che nel caso del progetto DIGIfreelancer e dell'Incubatore per freelance è un mercato di massa. In altre parole, un mercato composto da un unico grande segmento perché il valore offerto, i canali di distribuzione e le relazioni si focalizzano su clienti con bisogni e problematiche simili. Il progetto DIGIfreelancer si rivolge principalmente a freelance che operano in Europa.

Il Partenariato ha deciso di rivolgersi a questo segmento di mercato perché la Freelance Economy è una realtà che sta acquisendo sempre più rilevanza nel mondo del lavoro e del business, grazie alle nuove tecnologie e ai cambiamenti sociali. Negli ultimi due decenni il fenomeno del freelancing ha assunto proporzioni importanti, grazie al potenziale in rapida crescita di Internet, e ai vantaggi che le aziende ottengono lavorando con talenti 'on-demand'. La crisi finanziaria del 2008 ha segnato l'introduzione di questo nuovo tipo di 'fornitore di servizi' sul mercato. La pandemia di Covid 19 e il successivo fenomeno del Big Quit hanno trasformato o trasformeranno molti dipendenti in freelance.

Il numero di persone che si dichiarano interessate a diventare freelance è in aumento, ma senza la giusta preparazione - non solo dal punto di vista tecnico e professionale, ma anche delle dinamiche legate all'imprenditorialità - c'è il rischio di ritrovarsi con un'economia freelance non sostenibile né competitiva. Secondo diverse ricerche, nei prossimi 5 anni più della metà dei talenti in azienda sceglierà il lavoro autonomo. Tra coloro che rimarranno impiegati, una buona parte svilupperà progetti collaterali come freelance.

L'economia freelance è alimentata da tre fattori tecnologici:

- 1) **Internet**, che ha reso possibile la connessione con chiunque nel mondo;
- 2) **Gli strumenti per il lavoro da remoto**, che hanno reso possibile la collaborazione a distanza con chiunque nel mondo;
- 3) **Gli strumenti di analisi dei flussi di lavoro** (contratti, pagamenti, project management), che hanno permesso ai freelance di gestire imprese individuali scalabili e redditizie.

L'outsourcing a fornitori esterni non è una novità. Ma storicamente l'outsourcing ha avuto bisogno di società di staff, consulenti e agenzie interinali. L'innovazione dell'economia freelance consiste nel fatto che le aziende possono ora raggiungere direttamente i talenti di cui necessitano, anziché passare attraverso un intermediario (agenzia, società HR). Possono connettersi, comunicare, collaborare e stipulare contratti direttamente con un freelance in qualsiasi parte del mondo.

Malgrado ciò, i ricercatori hanno lanciato l'allarme sulle numerose sfide lavorative e sulle condizioni occupazionali che creano, tra l'altro aggravate dalla Pandemia: retribuzioni irregolari, problemi di salute e di sicurezza, e orari di lavoro imprevedibili. I freelance sono esposti alle fluttuazioni del mercato e devono impegnarsi ad aggiornare continuamente le loro competenze professionali e imprenditoriali, muovendosi in un contesto in cui mancano definizioni specifiche, in cui sono costretti a inseguire un modello di Business definito per le organizzazioni più grandi, le start-up o le aziende.

Sebbene le professioni digitali abbiano trovato, fin dalla loro nascita, il loro sbocco naturale nella formula del lavoro freelance, è vero che esiste una tendenza emergente che vede spazio per i freelance in ogni settore di servizi, sia artigianale che intellettuale. Il numero di freelance è in costante crescita in Europa e nel mondo, ma non crescono allo stesso ritmo né le politiche di sostegno e protezione della categoria, né le opportunità di formazione volte ad aumentare non solo il numero complessivo di

freelance, ma anche la loro qualità in termini di capacità imprenditoriali. L'obiettivo di questo progetto è la creazione di un Incubatore Virtuale per freelance che possa essere il riferimento per tutte le esigenze di consulenza o di formazione legate allo sviluppo imprenditoriale individuale, non da ultimo l'acquisizione di quelle competenze digitali che rappresentano il fattore di successo in un mercato aperto e digitale.

Prendendo in considerazione i programmi di accelerazione sviluppati e implementati finora, si può facilmente notare come si siano sempre concentrati su un'unica categoria di clienti: le start-up, a volte suddivise in coorti o classi in base al settore a cui si rivolgono. Alcuni acceleratori si concentrano in particolare sugli imprenditori: accade spesso infatti che, quando questi si trovano ad avviare un'attività, sebbene abbiano come riferimento un modello di business, questo risulti parziale e incompleto: spesso non hanno ancora sviluppato una proposta di valore e, a volte, si tratta solo di una persona con un'idea.

Come abbiamo accennato in precedenza, l'Incubatore per freelance che intendiamo sviluppare nell'ambito del Progetto DIGIfreelancer si rivolge proprio al segmento dei lavoratori freelance, così suddiviso:

- aspiranti freelance che si affacciano al mondo del lavoro per la prima volta;
- aspiranti freelance che arrivano da esperienze professionali precedenti come dipendenti;
- freelance in attività da meno di due anni;
- freelance in attività da più di due anni che vogliono sviluppare il loro business e crescere in innovazione e competitività;
- freelance che offrono servizi ad altri liberi professionisti.

Per ciascuno di questi clienti abbiamo sviluppato una *buyer persona*, cioè una rappresentazione fittizia di cliente-tipo, creata sulla base dei dati raccolti attraverso il sondaggio che abbiamo sottoposto ai freelance europei nella prima fase di progetto, ma anche grazie alla conoscenza del settore in generale. Le *buyer personas* sono state sviluppate tenendo conto non solo delle loro caratteristiche socio-demografiche, ma anche di quelle psicografiche e comportamentali.



CATEGORIA: aspiranti freelance che si affacciano al mondo del lavoro per la prima volta

Nome	Andrej
Età	24 anni
Stato Civile	Single
Istruzione	Laurea in Scienze Politiche
Provenienza geografica	Polonia

DATI PSICOGRAFICI

- **Personalità** - Andrej è un entusiasta; sin da piccolo si è impegnato su tanti progetti differenti (a scuola, in chiesa, nello sport), contribuendo a ciascuno in modo attivo. È un ragazzo estroverso che ama stare con gli amici e conoscere persone nuove. Gli piace essere protagonista e partecipare alle feste, dove può divertirsi con altri ragazzi come lui.
- **Valori** – Indipendenza, professionalità, amicizia, innovazione, libertà.
- **Pregiudizi** – È cresciuto con l'idea che solo chi proviene da una famiglia agiata ha reali possibilità di diventare imprenditore; malgrado ciò, il suo desiderio di libertà lo ha spinto a provare la strada della libera professione e ad impegnarsi per vedere realizzati i suoi progetti. È convinto di poter imparare tutto sul campo e ha finito l'università solo per fare contenti i suoi genitori. Non ama studiare e pensa che per lavorare nel mondo dell'informatica non sia necessario. Per questo ha scelto una facoltà generalista.
- **Paure** - Ha paura di non riuscire a guadagnare a sufficienza e di conseguenza di non riuscire a raggiungere lo stile di vita che desidera senza l'aiuto economico dei suoi genitori, che lo hanno sostenuto durante l'Università.
- **Interessi** – Appassionato di informatica sin da piccolo, gli piace passare il tempo tra videogiochi, programmazione di siti web e montaggio di video (che condivide spesso sui suoi canali social). Fa sport: gioca a calcio con gli amici almeno una sera a settimana, ed è iscritto ad una palestra, che frequenta regolarmente.
- **Stile di vita** – Ha da poco finito l'Università e vive con alcuni coinquilini ormai da qualche anno; economicamente è stato sostenuto anche dai genitori, ma nel periodo dell'Università ha fatto diversi lavoretti per contribuire a pagarsi gli studi. Gli piace viaggiare e tutto quello che risparmia lo utilizza per organizzare gite fuori porta con gli amici o weekend all'estero. Viaggia sempre zaino in spalla e ama leggere, soprattutto fumetti ma anche qualche romanzo storico.

BISOGNI, OBIETTIVI E MOTIVAZIONI

Ha bisogno di dare una base solida al suo progetto, per avere più fiducia nel fatto che possa diventare una vera professione. Vuole fare un lavoro che gli piaccia, e trasformare le sue passioni di ragazzo in una professione, ma non ha intenzione di lavorare per un'agenzia, perché vuole sentirsi libero e avere la possibilità di gestire il proprio tempo.

CRITERI DECISIONALI

Vuole soluzioni efficaci che gli portino risultati in poco tempo. Il fattore economico pesa sulle sue decisioni. Preferisce percorsi che gli consentano di conoscere persone e fare amicizia.

BARRIERE ALL'ACQUISTO

Percorsi troppo costosi e che non portino risultati nell'immediato. L'idea di fare fatica non lo alletta, anche se è in gioco la realizzazione di un progetto che gli sta a cuore.



CATEGORIA: aspiranti freelance che arrivano da esperienze professionali precedenti come dipendenti

Nome	Giovanna
Età	40 anni
Stato Civile	Sposata, con due figli
Istruzione	Laurea in Giurisprudenza
Provenienza geografica	Italia

DATI PSICOGRAFICI

- **Personalità** - Giovanna è una giovane donna ambiziosa e determinata. È socievole ed estremamente ironica. È coinvolta in iniziative di volontariato e segue con passione le attività extra scolastiche dei suoi figli. È sempre pronta a dare una mano a chi le chiede un aiuto o alle persone che ritiene siano in difficoltà. A volte viene considerata invadente, ma lei si considera estremamente empatica.
- **Valori** – Famiglia, fedeltà, impegno, competenza, efficacia.
- **Pregiudizi** - È cresciuta in una famiglia con il culto del posto fisso e ha fatto carriera nonostante il lavoro di avvocato non le piacesse poi così tanto. Non crede nelle soluzioni che sembrano troppo belle per essere vere.
- **Paure** - Vorrebbe cambiare lavoro e trasformare la sua passione per i social e la scrittura in una professione, ma ha paura di non riuscire a guadagnare quello che guadagna oggi come dipendente. Ha paura di non essere abbastanza brava, anche se le sue amiche le dicono che ha tutte le carte in regola.
- **Interessi** - Legge molti romanzi e le piace andare al cinema insieme al marito o alle amiche. Frequenta mostre e conferenze che riguardano il mondo della comunicazione, del marketing e dei social. Passa molto tempo su Instagram e sul suo blog di cucina, dove pubblica le sue sperimentazioni culinarie, a cui ama dedicarsi soprattutto nei weekend.
- **Stile di vita** - Ha costruito una famiglia come quelle che si vedono nelle pubblicità: si prende cura di suo marito e dei suoi figli, ma non rinuncia al tempo libero per sé. Vuole essere una mamma presente e ama viaggiare con la famiglia, anche se non le dispiace rimanere tranquilla a casa a godersi la sua cucina, soprattutto la domenica. Non ha mai avuto problemi economici: ai tempi dell'Università si è dedicata allo studio e i suoi genitori hanno provveduto alle sue necessità; oggi sia lei che il marito guadagnano bene e possono permettersi diversi svaghi.

BISOGNI, OBIETTIVI E MOTIVAZIONI

Fare un lavoro che la faccia sentire bene (andare in ufficio il lunedì mattina è diventato un peso); vuole fare un lavoro che abbia un impatto sugli altri e su di sé; è motivata dalla voglia di sperimentare e raccogliere nuove sfide. Vorrebbe avere maggiore potere decisionale rispetto al proprio tempo.

CRITERI DECISIONALI

Qualità del prodotto/ servizio; si affida molto al parere delle persone che le sono vicine quando deve fare investimenti di una certa portata; cerca informazioni e compara tra di loro i diversi prodotti/servizi.

BARRIERE ALL'ACQUISTO

Non sentirsi all'altezza di certe situazioni, per cui non sa se determinate opportunità siano giuste per lei; sente di non avere molto tempo, e che è un po' tardi per cogliere certe opportunità. Non ha molto tempo da dedicare alla formazione, anche se l'idea le piace moltissimo.



CATEGORIA: freelance in attività da meno di due anni

Nome	Maria del Pilar
Età	30 anni
Stato Civile	Single
Istruzione	Laurea in Scienze della Comunicazione
Provenienza geografica	Spagna

DATI PSICOGRAFICI

- **Personalità** - Maria del Pilar può essere considerata uno "spirito libero". Lavorare in azienda è stato difficile per lei: ha faticato ad adattarsi agli orari d'ufficio, alla routine e anche al fatto di dover lavorare per clienti che non avrebbe mai scelto. È caparbia, e quando si mette in testa un progetto riesce sempre a realizzarlo. Si sente anche fragile e molto spesso dubita delle sue capacità.
- **Valori** – Ecologia, spiritualità, impegno, cambiamento, amore.
- **Pregiudizi** - Crede che chi guadagna molto lo faccia in modo poco pulito. Non le piace vendere, a volte percepisce i soldi come qualcosa di “sporco”: per questo motivo fa fatica a sollecitare i clienti quando non sono puntuali nei pagamenti; crede che non riuscirà mai a guadagnare molto e a mantenere allo stesso tempo uno stile di vita sostenibile.
- **Paure** – La sua attività sembra non voler crescere in nessun modo. Lavora tanto, il flusso di clienti è costante, ma non riesce mai a mettere da parte nulla, ed è quindi preoccupata per il suo futuro.
- **Interessi**- Appassionata di Mindfulness, pratica yoga e frequenta spesso seminari dedicati alle discipline olistiche. Legge per divertimento i tarocchi alle amiche, ama passare delle ore intere in biblioteca e guardare alla tv le sue serie preferite (ha una passione per i K-drama).
- **Stile di vita** - È vegetariana e sempre alla ricerca di ricette da sperimentare. Ama stare nella natura e trascorrere i weekend all’aperto il più possibile. Ha un appartamento di proprietà, ereditato dalla nonna, ma pochi risparmi in banca. Cerca di avere uno stile di vita il più sostenibile possibile. Acquista poco e ricicla moltissimo. Esce di rado, di solito per andare in palestra o al cinema. Viaggia poco, ma vive in una città molto bella, e si diverte a girarla per scoprire angolini sempre nuovi e interessanti.

BISOGNI, OBIETTIVI E MOTIVAZIONI

Sente la necessità di “fare pace” con i soldi; sa di essere brava nel suo lavoro, e vorrebbe arrivare a più clienti possibile per riuscire a supportare tante persone attraverso i suoi servizi. Non vuole ritornare in azienda, dove ha lavorato per 3 anni e da cui è uscita dopo un pesantissimo *burnout*. Il suo obiettivo è vivere una vita equilibrata e sana, dove il lavoro è una parte importante che non deve però prendere il sopravvento.

CRITERI DECISIONALI

Si fida molto delle recensioni che legge o dei consigli delle amiche. Ha dei “punti di riferimento” su Instagram che segue come degli oracoli: se viene suggerito un determinato prodotto o un servizio lei fa in modo di procurarselo (se rientra nel suo budget).

BARRIERE ALL’ACQUISTO

I soldi sono la sua maggiore preoccupazione, quindi a volte rinuncia a qualcosa se lo considera troppo costoso (anche se in realtà non è così). Se un brand non rispetta i suoi valori fondanti smette di seguirlo. La parola “imprenditrice” la spaventa, e anche se vorrebbe guadagnare di più, non è certa che la strada sia esporsi maggiormente sui social e spingere le vendite dei suoi servizi (cosa che considera a volte troppo faticosa per lei).



CATEGORIA: freelance in attività da più di due anni che vogliono sviluppare il loro business e crescere in innovazione e competitività

Nome	Yanni
Età	35 anni
Stato Civile	Sposato, con un figlio
Istruzione	Scuola professionale di grafica
Provenienza geografica	Grecia

DATI PSICOGRAFICI

- **Personalità** - A Yanni i cambiamenti piacciono, anzi li considera essenziali per vivere bene. Ha fatto mille lavori diversi, ed è sempre alla ricerca di qualcosa di nuovo e stimolante. La fatica non lo spaventa, ma vuole iniziare a pensare al futuro: un futuro in cui si vede sempre impegnato con il lavoro di videomaker, ma anche con più tempo libero da dedicare alla famiglia. È gentile ed estroverso, molto attento alle esigenze di chi gli sta intorno, pronto a sacrificarsi per chi ha bisogno.
- **Valori** - Famiglia, innovazione, piacere, denaro, indipendenza.
- **Pregiudizi**- È molto attento ai dettagli e quindi non si fida di chi non specifica chiaramente tutte le caratteristiche di un servizio o di un prodotto. Pensa che il suo titolo di studio non gli permetterà di diventare un grande imprenditore, e non è sicuro di potercela fare.
- **Paure** - Nonostante sia felice della sua attività, vorrebbe qualcosa di più, non solo dal punto di vista del guadagno, ma anche della crescita professionale. Vorrebbe portare la sua attività ad un nuovo livello, e magari anche assumere dei collaboratori, ma ha paura di fare “il passo più lungo della gamba”. Se le sue scelte si rivelassero sbagliate metterebbe a rischio il futuro della sua famiglia.
- **Interessi** - Ama stare all’aperto e fare trekking. Da sempre si considera un “nerd” ed è affascinato dalle nuove tecnologie. Da quando si è iniziato a parlare di AI ha letto e studiato per approfondire, e ha anche sperimentato moltissimo, fino a diventare un vero esperto.
- **Stile di vita** - Ha raggiunto un buon livello di guadagno, ma vorrebbe un migliore bilanciamento tra vita e lavoro. Le lunghe ore passate davanti al pc iniziano a pesargli un po’, e vorrebbe passare più tempo all’aria aperta con la sua famiglia. Spesso passa il weekend a lavorare, ma appena può va in montagna a fare trekking, portandosi dietro moglie e figlio (che non sono sempre entusiasti della cosa, ma lo fanno volentieri per stare con lui).

BISOGNI, OBIETTIVI E MOTIVAZIONI

Vuole far crescere il proprio business, per la sua soddisfazione personale e per offrire alla sua famiglia condizioni di vita migliori. Ama i cambiamenti, ma ha finalmente trovato un lavoro che lo appassiona e vorrebbe crescere nel suo settore di riferimento. Il suo obiettivo è allargare il giro d'affari per potersi permettere uno o due collaboratori a cui delegare la maggior parte del lavoro, in modo da avere più tempo libero.

CRITERI DECISIONALI

Sceglie sulla base di dati concreti: ha bisogno di conoscere tutte le caratteristiche di un prodotto o servizio, e ha bisogno di una demo gratuita o di un campione prima di acquistare qualsiasi cosa.

BARRIERE ALL'ACQUISTO

Ha chiare quali sono le sue priorità, non è interessato al superfluo e preferisce servizi semplici e chiari a offerte complesse che, secondo lui, “nascondono qualcosa”.



CATEGORIA: freelance che offrono servizi ad altri liberi professionisti

Nome	Philippe
Età	45 anni
Stato Civile	Sposato, con tre figli
Istruzione	Laurea in Economia e Commercio
Provenienza geografica	Belgio

DATI PSICOGRAFICI

- **Personalità** - È descritto da tutti come un professionista serio e affidabile, ed è felice di questo.
- **Valori** - Affidabilità, generosità, famiglia, spiritualità, professionalità.
- **Pregiudizi** - È cresciuto in una famiglia molto religiosa, con solidi valori e con una cultura del lavoro molto forte. Anche se è un freelance, ha uno zoccolo duro di clienti “grossi” e costanti nel tempo, che lo fanno sentire al sicuro. Non ama le novità ed è diffidente rispetto a quei professionisti che non pianificano accuratamente il proprio business.
- **Paure** – Per prendere nuovi clienti ha bisogno di essere rassicurato sulla natura e la durata dei contratti; ha paura di investire troppo tempo ad aiutare gli altri senza un vero ritorno per sé. Ha il timore che, se non riuscirà a vincere un po’ la sua pigrizia e a fare networking in modo più strutturato, finirà con il perdere clienti e opportunità. L’avvento di tanti giovani professionisti lo mette in crisi, perché non è sicuro di riuscire a stare al passo con i tempi, soprattutto dal punto di vista tecnologico.
- **Interessi** - Non gli piace particolarmente fare sport, ma sente che gli anni iniziano a pesargli e quindi cerca di andare in palestra, più perché si sente obbligato che per piacere. Lo sport preferisce guardarlo in tv piuttosto che praticarlo. Fa quindi una vita abbastanza sedentaria, ma gli piace uscire con sua moglie per andare al cinema, o a fare shopping. Non legge molto: si limita agli aggiornamenti necessari per il suo lavoro. È appassionato di costruzioni Lego: un amore che si porta dietro fin da quando era bambino.
- **Stile di vita** - Si descrive come benestante: ha tutto ciò che gli occorre per prendersi cura della sua famiglia e togliersi qualche sfizio. Spende parecchio per collezionare Lego e per le attività ricreative dei suoi figli. Non ama particolarmente viaggiare: quando lo fa è per soddisfare le esigenze di sua moglie e dei suoi figli, ma ama stare con loro e quindi vince volentieri la sua pigrizia per passare del tempo con i propri cari. Si prende cura dei suoi genitori anziani, e ha un piano pensionistico e assicurazioni varie che gli danno una sensazione di sicurezza per il futuro.

BISOGNI, OBIETTIVI E MOTIVAZIONI

Vuole mantenere il suo stile di vita e assicurarsi un futuro solido. Non ama i contrattempi e quindi cerca di pianificare tutto nei minimi dettagli. La sua motivazione principale è quella di prendersi cura delle persone che ama per non far mancare loro nulla.

CRITERI DECISIONALI

Più un’offerta è solida e chiara, più lui è propenso all’acquisto. Vuole fare scelte diverse per il suo lavoro, ma senza rischiare troppo. Se un’opportunità viene percepita come troppo rischiosa, tende a rinunciare.

BARRIERE ALL’ACQUISTO

Il fattore umano per lui è fondamentale: deve essere sicuro di potersi rapportare con una persona e non con una macchina. Anche quando acquista online ha bisogno di sentirsi coccolato e rassicurato.

La Value Proposition

Abbiamo visto che il concetto chiave di ogni Business Model è la proposta di valore (non a caso si trova esattamente al centro del Business Model Canvas). Ma come si misura il valore? Il valore percepito dal cliente è dato dalla differenza tra benefici ricevuti e costi sostenuti. Chi acquista un prodotto o un servizio deve avere la percezione che ciò che riceve è molto di più di ciò per cui ha pagato: il valore economico non è dunque l'unico in gioco. Mantenere uno standard di qualità elevato e applicare un prezzo finale accessibile è, per esempio, uno dei modi migliori per accrescere il valore percepito.

La percezione del valore è uno degli elementi più importanti per la determinazione dei prezzi. Se i clienti non percepiscono un buon rapporto qualità-prezzo, il libero professionista non ha alcun potere di determinazione del prezzo: non può aumentare i prezzi per mantenere la redditività e non perdere molti clienti. Se invece i clienti percepiscono un buon rapporto qualità-prezzo, rimarranno fedeli nonostante gli aumenti di prezzo.

Il valore non è determinato da un singolo elemento (il prezzo), ma comprende una serie di attributi da riferire ai beni e ai servizi per i quali i clienti sono disposti a pagare. Il valore è determinato dal basso costo dei beni o servizi, da caratteristiche distintive altamente differenziate, o da una combinazione di basso costo ed elevata differenziazione, rispetto ai beni o servizi concorrenti.

Il valore può essere suddiviso in 7 componenti:

- Servizio
- Risposta
- Varietà
- Conoscenza
- Qualità
- Garanzia
- Prezzo

Poiché il prezzo è solo una componente del valore, i marketer esperti cercano di mantenere il valore percepito, assicurandosi che le caratteristiche delle altre variabili siano enfatizzate per compensare gli aumenti di prezzo.

È fondamentale che la proposta di valore che l'organizzazione fa ai suoi stakeholder soddisfi i loro bisogni e le loro sfide. **La proposta di valore insita nell'acceleratore per freelance è quella di agevolarne la crescita e lo sviluppo.** Attraverso i programmi proposti, si cerca di creare valore aggiunto per l'attività dei freelance, aiutandoli ad adattarsi rapidamente alle fluttuazioni di mercato e ad adottare il giusto mindset.

L'implementazione dell'incubatore di DIGIfreelancer prevede la creazione di una piattaforma digitale, al cui interno i liberi professionisti possano avere accesso a:

1. Una formazione imprenditoriale di alto livello;
2. Contenuti per l'alfabetizzazione digitale;
3. Consulenze mirate;
4. Servizi di mentoring e accountability;
5. Una rete di professionisti qualificati a prezzi accessibili, per condurre e far crescere al meglio la propria attività (commercialisti, avvocati, esperti digitali, fotografi, esperti di branding, web designer, growth hackers, ecc.);
6. Opportunità di networking con altri freelance, al fine di avviare nuove collaborazioni.

La proposta formativa rivolta ai freelance è limitata, spesso mutuata dalla formazione per aziende o start-up, e non considera tutte le esigenze dei freelance.

DIGIfreelancer intende creare un modello di riferimento per fornire un'adeguata formazione imprenditoriale e digitale ai freelance, affinché possano avviare o gestire un'attività professionale continuativa e di valore, considerando che la popolazione dei nuovi freelance è composta principalmente da donne, giovani alla prima esperienza e over 50 che affrontano la loro seconda vita professionale.

Rafforzare il segmento dei freelance consentirà di:

- ridurre il 'tasso di mortalità' dei freelance, con effetti positivi sulla disoccupazione generale;
- ridurre il ricorso alle politiche di sostegno al reddito per i dipendenti che si trovano senza lavoro;
- migliorare il reddito complessivo della categoria;
- ridurre il 'lavoro nero', a favore di lavori più stabili e ben retribuiti;
- promuovere uno stile di lavoro caratterizzato da un maggiore equilibrio tra tempo lavorativo e vita privata;
- ridurre il tasso di insoddisfazione dei lavoratori, che si ritroveranno auspicabilmente impegnati in un lavoro che li appassiona e che permette loro di sfruttare i propri talenti.

Il prodotto che viene proposto

I prodotti sono – tecnicamente - l'insieme di beni e servizi che creano valore per i clienti, soddisfacendo i loro bisogni e desideri. Il prodotto che l'acceleratore mette a disposizione dei freelance è il **Programma di Accelerazione**. La proposta di accelerazione si compone di cinque fasi fondamentali:

- 1) Il processo di selezione
- 2) L'accordo
- 3) Il programma
- 4) Il completamento
- 5) Il programma per gli *alumni*

Il **processo di selezione** definisce i metodi di scouting e di selezione dei freelance da ammettere al programma di accelerazione. Il processo di selezione può integrare diverse tecniche, come colloqui, eventi di presentazione e sessioni di domande e risposte. L'idea è quella di creare un bando annuale per selezionare un numero limitato di freelance da ammettere al programma a costo zero. Verranno inoltre selezionati altri freelance (in numero maggiore) che potranno accedere al programma pagando una quota di ingresso, di valore in ogni caso notevolmente inferiore rispetto alla qualità e al valore dei servizi offerti.

Un elemento di grande valore sarebbe replicare quello che oggi avviene negli incubatori per startup, e cioè offrire, oltre al programma di incubazione, anche un piccolo finanziamento che consenta ai freelance selezionati di fare investimenti che altrimenti non potrebbero permettersi, ad esempio un sito realizzato professionalmente, un servizio fotografico di branding, consulenza sulla contrattualistica, ecc. Questo servizio sarà possibile nella misura in cui l'incubatore riuscirà a stringere accordi con aziende e partner disposti a mettere a disposizione delle "borse di studio" per freelance. Il vantaggio per questi partner sarà di immagine: il loro sostegno ai freelance potrà infatti rientrare nelle loro attività di CSR, e inoltre garantirà loro di accedere ad un bacino di consulenti professionali e altamente specializzati, nel caso in cui ne abbiano bisogno in futuro.

L'**accordo** segna l'inizio del programma di accelerazione e determina i legami contrattuali tra i freelance selezionati e l'acceleratore.

Il **programma di accelerazione** consiste in una serie di servizi che l'acceleratore fornisce ai freelance per favorirne la crescita. Il programma si potrà chiudere con una giornata dimostrativa in cui invitare investitori e business angels per creare opportunità di finanziamento, mentori e alumni, imprenditori, altri freelance e i rappresentanti dell'organizzazione, per valutare le possibilità di ulteriori collaborazioni.

Il programma deve avere queste caratteristiche (che saranno illustrate nel dettaglio nei capitoli successivi):

- Durata limitata: la durata del programma potrà variare da tre a sei mesi, per infondere un senso di urgenza e, quindi, incoraggiare un più rapido raggiungimento dei risultati.
- Istruzione e formazione: l'acceleratore organizzerà una formazione specifica che tutti i freelance aderenti dovranno seguire. Lezioni, seminari, workshop, masterclass e business

game potranno coprire un'ampia gamma di argomenti, dalla finanza al marketing, dalla logistica agli aspetti legali e delle risorse umane, tra gli altri.

- Sostegno da parte del team di gestione: i freelance ammessi al programma avranno interazioni regolari con il team di gestione, che potrà esaminare i progressi e elargire consigli. Gli incontri regolari con il team di gestione dell'acceleratore favoriranno la fiducia reciproca, garantendo ai freelance assistenza continua e consentendo loro una revisione costante dei progressi effettuati.
- Un programma di eventi, workshop di esperti e conferenze interessanti.
- Mentoring strutturato: la mentorship è uno degli aspetti più preziosi dei programmi di accelerazione. I direttori dell'acceleratore e i mentori del programma incontreranno periodicamente i freelance (virtualmente, o in appuntamenti dal vivo) per fornire indicazioni, creare opportunità di networking e favorire la fiducia reciproca nel rapporto con soggetti che potenzialmente potrebbero diventare investitori e consulenti in una fase successiva.
- Co-locazione: nel caso in cui si voglia creare un incubatore “fisico”, la co-locazione in un open space condiviso potrebbe incoraggiare l'apprendimento e la collaborazione tra i freelance; terminato il periodo di incubazione, i freelance potranno affittare gli spazi a prezzi vantaggiosi, e questo potrebbe diventare un sistema di sostentamento per l'incubatore.
- Opportunità di networking: possono essere create con esperti, professionisti e con altri imprenditori.
- Finanziamenti: l'accesso agli investitori è un servizio che potrebbe essere implementato per quei freelance che, alla fine del periodo di incubazione, decideranno di aprire una startup. Anche per chi non desidera aprire un'azienda può essere interessante fornire alternative di finanziamento (ad esempio attraverso la partecipazione a bandi o affini), e accrescere la consapevolezza sugli effetti delle proprie scelte finanziarie.

Il valore aggiunto della formazione

L'offerta formativa per i liberi professionisti nei Paesi dell'Unione Europea è ampia e variegata, ma spesso non tiene conto dei reali obiettivi che una formazione di questo tipo dovrebbe porsi dal punto di vista dello sviluppo di una mentalità imprenditoriale. I freelance si rivolgono a diverse strutture per la loro formazione digitale, ma senza un "curriculum" strutturato che miri alla loro crescita professionale complessiva come imprenditori. DIGIfreelancer intende proporre una visione più ampia delle competenze digitali da sviluppare, non solo per migliorare le capacità di marketing e comunicazione, ma anche per facilitare l'accesso agli strumenti e alle competenze digitali in grado di migliorare i processi, i sistemi e l'organizzazione del lavoro.

Al giorno d'oggi, i freelance investono nella formazione, ma principalmente in quella che riguarda il marketing e la comunicazione, mentre considerano poco utili o inaccessibili alcune risorse – ad esempio la formazione mirata all'utilizzo degli strumenti per la fatturazione elettronica -che invece sarebbero essenziali per lo sviluppo della loro professione in una prospettiva scalabile:

- Formazione per l'utilizzo di strumenti come il CRM (Customer Relationship Management);
- Utilizzo di una piattaforma di gestione avanzata;
- Formazione sull'utilizzo di software per incrementare il traffico, convertire i visitatori, avviare campagne di inbound marketing - generazione di lead, automazione del marketing, analisi;
- Formazione sull'utilizzo di software CRM per le vendite, per ottenere una conoscenza più approfondita dei potenziali clienti, automatizzare le attività, e chiudere più rapidamente gli affari;
- Formazione sui sistemi CMS - Content Management Systems;
- Formazione sull'organizzazione, la gestione del tempo, la pianificazione aziendale, attraverso l'uso di software specifici (ad esempio, per la programmazione di riunioni o la presa in carico e l'organizzazione degli appuntamenti con i clienti);
- Formazione specifica sulla creazione di funnel attraverso un software appropriato (che sia facile da usare e soddisfi le esigenze e i carichi di lavoro di un libero professionista);
- Formazione nel campo del growth hacking, con particolare attenzione alla realtà dei freelance (molto diversa da quella di una startup o di un'azienda).

Il progetto si propone di creare un modello di riferimento per i formatori VET, per una preparazione adeguata e specifica in materia di competenze imprenditoriali e digitali per i liberi professionisti.

Networking, mentoring, scambio di competenze e di esperienze

La mentorship è uno dei valori più significativi che un programma di accelerazione può fornire ai freelance. I mentori sono imprenditori esperti, che vengono accuratamente vagliati prima di essere inclusi nel programma dell'acceleratore. Criteri di selezione saranno le competenze peculiari acquisite attraverso l'esperienza, i network e il livello di conoscenza di settori di mercato specifici. Non tutti gli imprenditori di successo possono essere dei buoni mentori: è necessaria una forte predisposizione e una sincera volontà di mettersi a disposizione dei nuovi imprenditori per aiutarli a raggiungere il successo.

L'incubatore per freelance di DIGIfreelancer ha l'obiettivo di costruire una fitta rete che possa dare valore al progetto attraverso lo scambio continuo di esperienze e il supporto di imprenditori qualificati e specializzati. Per questo motivo verranno organizzati eventi di networking durante i quali sarà possibile conoscere altri freelance e professionisti che possono dare supporto all'attività.

L'incubatore manterrà saldi rapporti anche con gli alumni (freelance che hanno già terminato il loro periodo di incubazione), in modo da avere una rete di freelance che possono trasformarsi anche in mentori, rientrando nel programma con un nuovo ruolo.

Il programma di accelerazione prevede inoltre il coinvolgimento di consulenti esperti che normalmente vengono considerati troppo costosi dai freelance. I liberi professionisti che avranno accesso al programma potranno accedere a diversi servizi (come ad esempio contrattualistica, consulenze su marchi e brevetti, avvocati, notai, ecc.) a prezzi calmierati, offerti da consulenti che aderiscono al programma con tariffari dedicati. Questo tipo di supporto rappresenta un valore aggiunto per i freelance, perché dà loro l'opportunità di accedere a consulenze fondamentali per la loro crescita imprenditoriale, che di solito scartano per mancanza di fondi da investire.

La piattaforma metterà inoltre in contatto i diversi freelance aderenti, in modo che sia più facile attivare collaborazioni e individuare altri liberi professionisti con cui, ad esempio, candidarsi ad appalti o lavorare a progetti molto grandi. Una delle difficoltà maggiormente evidenziate dai freelance è la solitudine: spesso non si ha una rete di altri liberi professionisti con cui confrontarsi e con cui collaborare. L'incubatore sviluppato da DIGIfreelancer avrà tra i suoi obiettivi anche quello di limitare questa sensazione di isolamento, creando occasioni di condivisione e supporto tra freelance, per facilitarne la crescita professionale.

Capitolo 5: Partner, attività e risorse chiave all'interno del Modello CANVAS



Fonte: Immagine di vectorjuice su Freepik (<https://bit.ly/49cstZT>)

Partner, attività e risorse chiave

Abbiamo visto come il Business Model CANVAS, con la sua struttura semplificata composta da 9 blocchi, possa aiutarci a visualizzare gli elementi costitutivi della nostra realtà aziendale, rappresentandola come un grande ecosistema di attività interdipendenti. La parte superiore della rappresentazione grafica del modello CANVAS è dedicata alle informazioni non finanziarie relative alla nostra attività, tra cui i partner, le attività e le risorse chiave.

Comprendere il significato e il ruolo dei partner, delle attività e delle risorse chiave nel contesto del nostro Business Model è essenziale per stabilire e comprendere come la nostra azienda opera e fornisce valore (o come vogliamo che operi e fornisca valore).

Nel Business Model CANVAS (BMC), introdotto e sviluppato da A. Osterwalder e Y. Pigneur nel loro volume "Business Model Generation", i partner chiave sono descritti come la rete di organizzazioni esterne, entità, fornitori, collaboratori e alleanze che un'azienda crea per ottimizzare le proprie attività e raggiungere i propri obiettivi. I partner chiave svolgono un ruolo cruciale nel migliorare la proposta di valore e il successo complessivo di un'azienda o di un'impresa, dato che contribuiscono a vari aspetti, come la riduzione dei rischi, l'acquisizione di risorse e l'espansione del mercato. Queste partnership possono assumere varie forme, tra cui alleanze strategiche, joint venture o rapporti di outsourcing.

Nel Business Model CANVAS, identificare e scegliere i giusti partner chiave è essenziale: questi sono infatti in grado di garantire l'accesso a risorse e capacità essenziali che un'azienda potrebbe non avere al suo interno. Ad esempio, un'azienda manifatturiera può collaborare con un'impresa di logistica per ottimizzare la sua catena di approvvigionamento, oppure una startup tecnologica può collaborare con operatori del settore già affermati per acquisire credibilità.

Per alcuni tipi di imprese, i partner chiave possono includere anche istituzioni educative, agenzie governative, ONG, stakeholder del settore, liberi professionisti e consulenti/ società di consulenza. Lavorare con partner chiave come scuole, università e centri di formazione professionale può facilitare lo scambio di conoscenze, risorse e competenze, contribuendo al successo di nuovi progetti e iniziative.

Le attività chiave di un Business Model CANVAS comprendono i processi e le funzioni principali che un'azienda o un'impresa devono espletare per creare valore, raggiungere i propri clienti e sostenere le proprie prestazioni. Queste attività sono il cuore operativo del modello di business e devono essere direttamente allineate con la proposta di valore. Comprendere le attività chiave significa identificare i passaggi critici necessari per produrre, commercializzare e fornire il nostro prodotto o servizio.

Ad esempio, se la proposta di valore di un'azienda si basa sull'innovazione, le sue attività chiave possono ruotare intorno alla ricerca e allo sviluppo. Al contrario, un'azienda che compete sull'efficienza dei costi può concentrarsi sull'ottimizzazione dei processi di produzione e distribuzione. Le attività chiave di un'azienda o di una società dovrebbero essere sempre dinamiche e modificarsi man mano che l'azienda si evolve, si adatta alle condizioni di mercato o introduce nuovi prodotti e servizi.

Infine, all'interno del Business Model CANVAS le risorse chiave rappresentano gli asset e le capacità essenziali per fornire la proposta di valore, raggiungere il pubblico target e mantenere le relazioni con i clienti. Queste risorse possono essere categorizzate in fisiche, intellettuali, umane e finanziarie. L'identificazione e l'acquisizione del giusto mix di risorse chiave è fondamentale per un'azienda che voglia operare in modo efficiente e differenziarsi sul mercato.

Le risorse fisiche possono includere impianti di produzione, reti di distribuzione o materie prime. Le risorse intellettuali riguardano le capacità e le competenze dei dipendenti, mentre le risorse finanziarie si riferiscono ai finanziamenti necessari per le operazioni, il marketing e la crescita.

Esiste un altro elemento strettamente correlato alle risorse chiave: le risorse temporali e la loro gestione. Il tempo, infatti, è una dimensione critica che si interseca con vari aspetti di un Business Model, influenzando sia le risorse chiave che l'efficacia complessiva delle prestazioni di un'impresa. Comprendere la relazione tra risorse chiave e gestione del tempo è fondamentale per ottimizzare i processi aziendali e garantire la sostenibilità nel lungo periodo.

Innanzitutto, le risorse umane (una risorsa chiave fondamentale per qualsiasi attività imprenditoriale) si intersecano direttamente con la gestione del tempo: le capacità, le competenze e l'impegno temporale dei dipendenti contribuiscono in modo significativo al successo delle attività chiave e, di conseguenza, alla proposta di valore. Un'allocazione efficiente delle risorse umane implica un'adeguata pianificazione del tempo, la definizione delle priorità attribuite ai diversi compiti e la distribuzione del carico di lavoro; ciò include considerazioni quali la tempistica del progetto, le scadenze e la necessità di sviluppare le proprie competenze nel tempo.

Ad esempio, nel caso di un'impresa che opera in ambito tecnologico, per rimanere competitivi potrebbe essere necessaria un'attività di formazione continua per i dipendenti, in modo da tenerli al passo con le tendenze in continua evoluzione.

Le risorse finanziarie sono spesso associate a budget e finanziamenti, ma hanno anche una dimensione temporale. Una corretta pianificazione finanziaria, infatti, implica l'allocazione delle risorse nel tempo a sostegno delle attività chiave. Ad esempio, una startup può destinare i propri fondi iniziali allo sviluppo del prodotto nelle prime fasi e poi stanziare ulteriori risorse per il marketing e la scalabilità, man mano che l'azienda cresce. Un'efficace pianificazione del tempo nella gestione delle risorse finanziarie comprende le previsioni del flusso di cassa, la comprensione delle tempistiche relative alle spese e la certezza della disponibilità dei fondi, quando sono necessari. Questo approccio strategico al tempo e alle risorse finanziarie aiuta a mitigare i rischi e a garantire la salute finanziaria dell'impresa nel lungo periodo.

Anche le risorse intellettuali, come brevetti, marchi e tecnologie di proprietà, sono essenziali per il vantaggio competitivo di un'impresa, e il tempo è un fattore critico per gestirle e sfruttarle. Le aziende devono tenere conto dei tempi di rilascio dei prodotti, ad esempio, o delle date di scadenza dei brevetti, e del ritmo dei progressi tecnologici nei settori in cui operano. Una gestione efficace del tempo nell'uso delle risorse intellettuali implica l'allineamento tra innovazione e domanda del mercato, oltre alla tempestività nell'implementazione di aggiornamenti o modifiche, per garantire la rilevanza e l'attualità dei prodotti o servizi.

Ciò potrebbe includere una tempistica strategica per il lancio dei prodotti, gli aggiornamenti o l'introduzione di nuove funzionalità e servizi per rimanere al passo con la concorrenza.

Anche le risorse fisiche (impianti di produzione, reti di distribuzione e materie prime) sono direttamente legate all'efficienza operativa e alla gestione del tempo. Le aziende devono ottimizzare l'uso di queste risorse per rispettare i programmi di produzione, evadere gli ordini e rispondere tempestivamente alle richieste del mercato. Una gestione efficiente del tempo nell'utilizzo delle risorse fisiche implica la riduzione al minimo dei tempi di produzione, la razionalizzazione dei processi della catena di approvvigionamento, e la garanzia che i livelli delle scorte siano in linea con le previsioni della domanda. Questo aiuta a prevenire eventuali intoppi e ritardi nella produzione e nella consegna di beni e servizi.

Il riconoscimento del tempo in sé come risorsa chiave è un aspetto cruciale del Business Model CANVAS. Le risorse temporali comprendono fattori quali il time-to-market, il time-to-customer e l'efficienza temporale complessiva. Le aziende devono valutare l'efficienza con cui convertono gli input (compreso il tempo) in output e valore per i clienti.

Una gestione efficace del tempo come risorsa chiave implica un continuo miglioramento dei processi, l'individuazione di tecnologie che consentano di risparmiare tempo e l'adattamento ai cambiamenti che intervengono nel mercato. Questo approccio adattivo garantisce che l'azienda rimanga sempre flessibile e reattiva all'evoluzione delle esigenze dei clienti e alle pressioni della concorrenza.

È ovvio che i partner chiave, le attività chiave, le risorse chiave, la gestione e l'ottimizzazione del tempo sono tutti elementi interconnessi che contribuiscono al successo complessivo di un'attività. Attraverso una pianificazione strategica e una gestione efficace di queste componenti, le aziende e gli imprenditori possono creare un modello di business solido e sostenibile, in grado di allinearsi alle richieste del mercato e di garantire un successo di lungo periodo.

I partner chiave nell'ambito dell'incubatore per freelance

Il Business Model CANVAS ci viene in aiuto offrendoci un quadro strutturato per l'identificazione e la definizione delle componenti chiave del nostro incubatore digitale per freelance.

In primo luogo, possiamo identificare i potenziali partner chiave che svolgeranno un ruolo centrale nel sostenere e migliorare le operazioni del nostro incubatore digitale per freelance. Questi possono essere: i fornitori di tecnologia, le istituzioni educative, gli enti governativi e le agenzie di regolamentazione, gli sponsor aziendali o gli investitori, le associazioni di categoria, i mentori, i formatori e i coach, le agenzie di marketing e PR, i freelance o gli imprenditori che sono partner e/o collaboratori.

I fornitori di tecnologia possono offrire le infrastrutture, i software e gli strumenti digitali necessari per facilitare il funzionamento del nostro incubatore digitale. Questo potrebbe includere servizi cloud, strumenti di project management e piattaforme di collaborazione.

La collaborazione con università o altre istituzioni educative, come i centri di formazione professionale, può offrire l'accesso a un bacino di talenti, competenze e potenziali aspiranti freelance che vogliono

entrare a far parte dell'incubatore digitale. Potrebbe anche portare all'avvio di partnership per programmi di formazione o workshop all'interno dell'incubatore.

Altri partner chiave possono essere le istituzioni pubbliche, gli enti governativi e le agenzie di regolamentazione, perché possono aiutare l'incubatore digitale a districarsi nei framework legali, ad accedere alle opportunità di finanziamento e a essere in linea con le normative vigenti. Il sostegno finanziario può essere assicurato grazie a sponsor aziendali o investitori, fondamentali nel garantire la sostenibilità nel tempo e la crescita dell'incubatore digitale. Questi partner possono fornire finanziamenti, mentorship e preziose connessioni di settore.

Inoltre, la collaborazione con le associazioni di settore può offrire opportunità di networking, approfondimenti settoriali e una piattaforma per presentare i risultati e le innovazioni dei freelance all'interno dell'incubatore digitale.

Un altro ruolo chiave è quello dei mentori, dei coach e dei formatori: stabilire partnership con loro può fornire una guida preziosa ai freelance che si muovono all'interno dell'incubatore, oltre a creare opportunità di apprendimento e formazione. I mentori possono offrire approfondimenti sulle strategie aziendali, sulle tendenze del settore e sullo sviluppo personale.

La collaborazione con agenzie di marketing e PR, invece, può aiutare l'incubatore digitale a promuovere i progetti e i servizi dei freelance, ad attirare potenziali clienti e a costruire un'immagine pubblica positiva. Infine, la collaborazione con altri freelance o imprenditori in settori complementari può favorire lo sviluppo di un ambiente collaborativo. Le collaborazioni possono portare alla condivisione di risorse, alla promozione incrociata e ad un insieme più diversificato di competenze all'interno dell'incubatore.

In ogni caso è bene sottolineare che i partner chiave specifici identificati e i loro ruoli possono variare in base alle caratteristiche peculiari dell'incubatore digitale per freelance, e anche in base ai Paesi in cui opera.

Oltre ai partner chiave da tenere in considerazione per la creazione di un incubatore digitale per freelance, può essere utile menzionare anche i partner chiave che sono rilevanti nel contesto del lavoro freelance: si tratta di individui o entità che svolgono un ruolo importante nel sostenere e far progredire l'attività di un libero professionista.

Questi partner possono variare a seconda della natura del lavoro e dei prodotti e servizi che vengono offerti, ma i più comuni sono i clienti, le piattaforme e le agenzie per freelance, i collaboratori e i subappaltatori, i consulenti legali e finanziari, i gruppi e le comunità di networking, i partner di marketing e di branding, i fornitori di strumenti e software, le istituzioni finanziarie e persino gli amici e i familiari, che di solito svolgono un'azione di supporto. I partner chiave di cui un freelance ha bisogno dipendono dal suo settore specifico, dai suoi servizi e dal suo modello di business. È importante identificare e coltivare le partnership che possono aiutare una carriera freelance a crescere e ad avere successo. Allo stesso modo, è importante che un modello di incubatore digitale per freelance come quello che stiamo progettando e presentando in questa sede preveda e garantisca un gran numero di questi partner chiave per i freelance.

Le agenzie per il lavoro e i portali per freelancer sono sicuramente partner da tenere in considerazione per un incubatore per freelance, perché rappresentano uno dei modi per instaurare e mantenere rapporti fruttuosi con i clienti. Le piattaforme o le agenzie per freelance, come Upwork, Fiverr o Toptal,

possono essere impiegate per trovare lavoro, quindi possono essere considerate come partner chiave: in effetti, aiutano a entrare in contatto con i potenziali clienti e a gestire alcuni aspetti del processo, come l'elaborazione dei pagamenti e la risoluzione delle controversie. Per questo un buon incubatore digitale dovrebbe fornire ai freelance alle prime armi la formazione necessaria per iniziare a utilizzare al meglio queste piattaforme. Allo stesso modo, un incubatore per freelance può contribuire alla ricerca di collaboratori e subappaltatori, soprattutto per quei freelance che desiderano migliorare ed espandere la propria attività, o per coloro che lavorano su progetti troppo grandi o complessi per essere gestiti da un solo professionista.

Anche avere un avvocato o un commercialista affidabile può essere un fattore prezioso per i freelance, soprattutto per quelli che hanno appena iniziato a ricoprire questo nuovo ruolo. Questi attori forniscono indicazioni su questioni legali e finanziarie, sono di supporto nella gestione dei contratti e con le tasse, e garantiscono la conformità alle leggi e ai regolamenti vigenti.

Un incubatore digitale per freelance può anche essere una piattaforma per la creazione di gruppi di networking e communities: i freelance possono incontrarsi tra loro, oppure decidere di aderire ad associazioni professionali, network di freelance e gruppi specifici del settore che possono contribuire a metterli in contatto con potenziali clienti, mentori e colleghi in grado di dare loro consigli e offrire ulteriori opportunità.

Anche i partner di marketing e branding che aiutano i freelance con il loro brand, il marketing o la presenza online sono partner chiave essenziali per attrarre e mantenere i clienti; mentre i fornitori di strumenti e software per il project management, la fatturazione, il time tracking o altri aspetti dell'attività freelance possono essere considerati partner chiave, dato che consentono ai freelance di operare in modo più efficiente.

Le istituzioni finanziarie, come le banche o i fornitori di servizi di pagamento, sono fondamentali per la gestione delle finanze di un freelance, in quanto facilitano il trasferimento dei fondi dai clienti al conto bancario della sua attività.

Infine, pur non essendo partner commerciali in senso tradizionale, anche gli amici e la famiglia possono considerarsi partner essenziali per un freelance: da queste figure arrivano infatti il sostegno emotivo, l'incoraggiamento e la comprensione necessari per affrontare le molteplici sfide del lavoro autonomo.

Le attività chiave nell'ambito dell'incubatore per freelance

Proseguendo la nostra analisi basata sul BMC, possiamo comprendere meglio e pianificare le attività chiave coinvolte nella creazione e nella gestione di un incubatore digitale per freelance. Queste attività constano di diverse componenti, la prima delle quali è senza dubbio lo sviluppo e la manutenzione della piattaforma digitale. La costruzione e il mantenimento di una piattaforma digitale in cui i freelance possano connettersi, collaborare e accedere alle risorse - come workshop, formazione, collaboratori - è di fatto la principale attività chiave. Una piattaforma ben progettata e funzionale è essenziale per facilitare una comunicazione efficace, la creazione di network e la condivisione di risorse tra i freelance.

Un'altra attività cruciale per promuovere un senso di comunità tra i freelance è, ovviamente, la gestione della community. Si tratta di implementare azioni mirate all'engagement dei membri della community, di moderare le discussioni, di organizzare eventi e di promuovere un'atmosfera positiva e collaborativa. Una volta costruita una solida community, il valore dell'incubatore digitale si accresce automaticamente: ciò può avvenire fornendo ai freelance una rete di supporto e una piattaforma per lo scambio di conoscenze.

Anche i programmi relativi allo sviluppo delle competenze sono attività centrali in un incubatore per freelance: si dovrebbero offrire programmi di formazione e sviluppo delle competenze su misura per le esigenze dei freelance, che prevedano collaborazioni con istituti di formazione, esperti del settore o la creazione di corsi di aggiornamento interni. Lavorare con costanza sullo sviluppo delle competenze è fondamentale perché i freelance rimangano competitivi all'interno dei settori in cui operano. Aggiunge valore all'incubatore e attira i freelance che vogliono crescere professionalmente.

Anche il processo di aggregazione e cura delle risorse è importante: questo può consistere nella cura e nella integrazione di risorse come strumenti, modelli e best practice a cui i freelance possono accedere per migliorare la loro efficienza lavorativa. Fornire una serie di risorse selezionate consente ai freelance di risparmiare tempo e fatica nel trovare strumenti e informazioni rilevanti, contribuendo alla loro produttività.

Inoltre, l'organizzazione di eventi di networking, sia online che offline, consente ai freelance di entrare in contatto con potenziali mentori e collaboratori; è inoltre essenziale stabilire partnership con altre organizzazioni. In generale, il networking è un aspetto cruciale del lavoro freelance: facilitare queste connessioni attraverso eventi e partnership aumenta le opportunità a disposizione dei liberi professionisti che fanno parte dell'incubatore.

Fornire ai freelance una guida sugli aspetti legali e finanziari della libera professione, tra cui la negoziazione dei contratti, le questioni fiscali e la pianificazione finanziaria, è sicuramente un'attività chiave per un incubatore digitale di freelance. Numerosi freelance, infatti, hanno difficoltà a gestire gli aspetti legali e finanziari e l'offerta di supporto in queste aree può contribuire al loro successo e alla sostenibilità complessiva.

Queste attività chiave contribuiscono congiuntamente al successo di un incubatore digitale per freelance, creando un ambiente che sostiene i freelance nel loro sviluppo professionale, promuove la collaborazione e aiuta ad affrontare le sfide peculiari che i liberi professionisti devono affrontare nell'economia digitale.

Risorse chiave e gestione del tempo nell'ambito dell'incubatore digitale per freelance

In questa sezione del nostro Capitolo 5, e prima di cercare di definire le risorse chiave del nostro incubatore digitale per freelance, vale la pena chiarire quali sono le dimensioni che distinguono un incubatore fisico da un incubatore digitale per freelance. In effetti, si tratta di differenze sostanziali.

Innanzitutto, un incubatore di freelance fisico offre di solito uno spazio materiale dedicato dove i freelance possono lavorare. Questo include uffici condivisi, sale riunioni e spazi collaborativi. Gli incubatori digitali, invece, sfruttano piattaforme online e strumenti di collaborazione per la

comunicazione, il project management e la condivisione di documenti. Questo permette ai freelance di lavorare individualmente e/o insieme, indipendentemente dalla loro posizione geografica.

Gli incubatori fisici facilitano le opportunità di networking diretto e l'interazione immediata tra freelance, mentori e potenziali clienti, promuovendo un senso di comunità. Eventi, workshop e seminari a cadenza regolare aumentano le opportunità di networking. D'altra parte, il networking negli incubatori digitali per freelance avviene attraverso forum online, webinar o eventi virtuali. Questo facilita le connessioni all'interno di una comunità globale di freelance, mentori e clienti.

Gli incubatori che operano localmente offrono un tutoraggio concreto e più personalizzato; i tutor possono confrontarsi direttamente con i freelance, fornendo feedback e indicazioni immediate. Sebbene il mentoring a distanza in un incubatore digitale sia ancora prezioso, esso tende a essere più distaccato. La comunicazione avviene tramite videochiamate, e-mail o piattaforme di messaggistica online: questo garantisce una maggiore flessibilità, ma comporta una potenziale perdita di immediatezza.

Gli incubatori fisici possono fornire l'accesso a risorse tangibili come attrezzature specializzate, biblioteche e altri elementi tangibili di cui i freelance potrebbero aver bisogno per il loro lavoro; mentre gli incubatori digitali si concentrano sull'accesso alle risorse digitali, come corsi online, strumenti software e biblioteche virtuali, essenziali per i freelance che lavorano in un ambiente digitale.

Gli incubatori fisici spesso si integrano con l'ecosistema imprenditoriale locale, consentendo ai freelance di entrare in contatto con aziende locali, agenzie governative e potenziali clienti. Al contrario, gli incubatori digitali hanno una portata più ampia, spesso globale, e consentono ai freelance di entrare in contatto con una vasta gamma di collaboratori e clienti di tutto il mondo. Questo può portare ad un insieme più vario ed esteso di opportunità.

Come abbiamo visto, nel contesto di un incubatore digitale per freelance, il Business Model CANVAS fornisce un quadro completo per la comprensione e l'analisi di vari aspetti dell'attività. Quando ci si concentra sulle risorse chiave, entrano in gioco diversi elementi critici, ognuno dei quali contribuisce in modo significativo alla funzionalità complessiva dell'incubatore.

In questa sezione del nostro manuale analizzeremo queste risorse chiave all'interno dell'incubatore digitale di un freelance, e il loro ruolo in relazione alla gestione del tempo.

Risorse umane: l'esperienza e le competenze delle persone che operano all'interno dell'incubatore sono fondamentali; tra queste figurano sviluppatori, progettisti, project manager e altri specialisti essenziali per la buona riuscita dei progetti. Un'efficiente assegnazione dei compiti in base ai punti di forza e alle competenze individuali è fondamentale. Più nello specifico, attraverso un opportuno sistema di deleghe si garantisce un uso ottimale del tempo, e ci si assicura che ogni membro del team contribuisca in modo efficace.

Risorse tecnologiche: gli incubatori digitali si affidano ampiamente a strumenti hardware e software aggiornati. Tra questi, computer, server, ambienti di sviluppo e software specializzati, necessari per l'implementazione dei progetti. Assicurarsi che le risorse tecnologiche funzionino regolarmente e siano ben mantenute riduce al minimo i tempi di inattività. Questo, a sua volta, facilita un flusso di lavoro regolare e previene le interruzioni, contribuendo ad una gestione più efficace del tempo.

Risorse finanziarie: un finanziamento adeguato è essenziale per sostenere le attività, coprire le spese generali e investire nell'innovazione. Le risorse finanziarie giocano un ruolo cruciale anche nell'acquisizione di tecnologie e talenti all'avanguardia. Un budgeting e una pianificazione finanziaria efficienti sono determinanti: una buona gestione finanziaria garantisce che l'incubatore possa far fronte ai propri obblighi e perseguire le opportunità senza inutili ritardi.

Network e partnership: le collaborazioni e le partnership garantiscono l'accesso a un bacino più ampio di risorse, che comprende il know-how, i clienti e i potenziali investitori. La costruzione di una rete solida è essenziale per la crescita e la sostenibilità dell'impresa. Il tempo investito nel coltivare e mantenere le partnership può portare con sé benefici nel lungo periodo. Una gestione efficace delle relazioni consente di risparmiare tempo per le iniziative future, poiché i legami consolidati spesso facilitano i processi.

Proprietà intellettuale: la protezione della proprietà intellettuale, compresi gli algoritmi proprietari o le metodologie esclusive, è fondamentale per mantenere un vantaggio competitivo nel panorama digitale. Investire tempo nel garantire e gestire i diritti di proprietà intellettuale aiuta a prevenire l'insorgenza di complicazioni legali in futuro. Le misure proattive consentono di risparmiare tempo che altrimenti dovrebbe essere impiegato per risolvere le controversie o affrontare eventuali problemi di violazione.

Il ruolo del time management nella gestione di queste risorse chiave non può essere sopravvalutato.

Conclusioni

Il modello di incubatore digitale e il modello tradizionale di incubatore fisico rappresentano, come visto in precedenza, due approcci distinti alla promozione di iniziative imprenditoriali, ciascuno con i rispettivi vantaggi e sfide. Nel contesto del lavoro freelance, un modello di incubatore digitale come quello ideato dal progetto DIGIfreelancer è in grado di offrire un insieme unico di opportunità che impattano in modo significativo sulle attività chiave, sulle partnership e sull'accessibilità delle risorse.

Una differenza notevole risiede nei vincoli geografici. Il modello tradizionale di incubatore spesso richiede la vicinanza fisica, il che limita il bacino di potenziali collaboratori e mentori. Al contrario, l'incubatore digitale trascende queste limitazioni, consentendo ai freelance di connettersi con mentori, esperti e collaboratori provenienti da diverse località geografiche. Questo **approccio globalizzato** non solo amplia le prospettive, ma favorisce anche un proficuo scambio interculturale di idee e punti di vista, potenzialmente in grado di migliorare la qualità e la creatività delle imprese incubate.

Inoltre, un incubatore digitale di freelance può semplificare le attività chiave grazie all'utilizzo di strumenti tecnologici. Piattaforme di comunicazione, strumenti di project management e spazi di collaborazione virtuale facilitano il coordinamento efficiente tra i freelance. Questa sinergia digitale consente di migliorare i risultati dei progetti, consentendo ai freelance di condividere competenze e risorse in tempo reale e senza problemi, superando i vincoli dei confini fisici.

In termini di partnership, un incubatore digitale può giocare un ruolo fondamentale nella creazione di un network di collaboratori chiave. Attraverso forum online, webinar, corsi di formazione ed eventi di networking virtuale, i freelance possono stabilire connessioni con potenziali clienti, investitori e

collaboratori. L'ampia diffusione delle piattaforme digitali facilita la stipula di alleanze strategiche che non potrebbero essere possibili entro i confini di un modello localizzato e in presenza.

L'accesso alle risorse chiave è un'altra area di eccellenza dell'incubatore digitale di freelance. I database online, le risorse educative e i programmi di mentorship virtuale possono essere curati e resi accessibili ai freelance all'interno dell'ecosistema digitale. Questa **democratizzazione delle risorse** garantisce che anche i freelance che operano in aree remote o poco servite possano attingere a un patrimonio di conoscenze, livellando in modo significativo il terreno di gioco e promuovendo un'imprenditorialità più inclusiva.

L'introduzione di **un'economia di scala** per le imprese individuali, facilitata dal modello dell'incubatore digitale per freelance, può avere profonde implicazioni. Aggregando le risorse, i freelance possono beneficiare dell'efficienza dei costi, della condivisione delle competenze e del potere contrattuale collettivo. Questo approccio collaborativo non solo migliora la sostenibilità delle singole attività, ma contribuisce anche alla resilienza complessiva della comunità dei freelance all'interno dell'ecosistema digitale.

In conclusione, il modello di incubatore digitale per i freelance offre una piattaforma dinamica e connessa a livello globale che trascende le limitazioni degli approcci tradizionali e in presenza. Il paesaggio digitale non solo favorisce attività chiave e partnership più efficienti, ma democratizza anche l'accesso a risorse cruciali, contribuendo in ultima analisi alla creazione di un ambiente imprenditoriale più inclusivo e collaborativo. Mentre navighiamo nel panorama in evoluzione dell'imprenditoria, riconoscere e sfruttare il potenziale del modello di incubatore digitale diventa fondamentale per dare forma a un futuro vivace e interconnesso per i liberi professionisti europei (e di tutto il mondo).

Capitolo 6 – Relazioni con i clienti e canali



Fonte: Immagine di vectorjuice su Freepik (<https://bit.ly/3INvipD>)

Relazioni e canali

Nell'attuale panorama imprenditoriale altamente competitivo e con il diffondersi dell'e-commerce, è essenziale che le organizzazioni abbiano un piano chiaro su come costruire relazioni forti con i loro clienti e trovare canali efficaci per comunicare con loro. Nel Business Model Canvas, le relazioni con i clienti e i canali sono blocchi separati, ma fortemente interconnessi e correlati tra loro, così come per i segmenti di clienti presentati nel Capitolo 4.

Il blocco **Relazioni con i clienti** nel Business Model Canvas si riferisce ai tipi di interazioni e relazioni che un'organizzazione o un'azienda instaura e mantiene con i propri clienti. Si concentra sulle strategie e sulle attività intraprese per costruire e coltivare le relazioni durante il ciclo di vita del cliente. Questo segmento aiuta le aziende a definire il modo in cui si impegneranno con i clienti, forniranno assistenza e creeranno valore per migliorare la soddisfazione e la fidelizzazione dei clienti. Include considerazioni come l'assistenza personale, le opzioni di self-service, le comunità online, le opportunità di co-creazione e i programmi di fidelizzazione. Il blocco Relazioni con i clienti svolge un ruolo cruciale nel plasmare l'esperienza complessiva del cliente e nel guidare la loro retention.

Il blocco dei **Canali** nel Business Model Canvas si riferisce ai diversi modi attraverso i quali un'organizzazione può raggiungere e coinvolgere i clienti di riferimento. I canali dei clienti descrivono il modo in cui possono essere raggiunti diversi segmenti di clientela.

Ad esempio, nel blocco Canali del modello Canvas, le seguenti domande aiutano nel processo decisionale:

- Come riuscire a far conoscere ai potenziali clienti la sua attività, i suoi servizi o i suoi prodotti?
- Come convincere i clienti ad acquistare il suo prodotto o servizio?
- Come i clienti acquisteranno il suo prodotto?
- Come verrà consegnato il prodotto ai clienti?
- E, dopo la vendita, come continuare a supportare i clienti e a sviluppare una relazione con loro?

Quando si pianificano le strategie di relazione con i clienti e i canali, bisogna sempre tenere presenti i dati relativi ai diversi segmenti di clientela nel Modello di Business Canvas, perché questi dati influiscono anche sulle decisioni relative ai tipi di relazione e ai canali di comunicazione.

Relazioni con i clienti attivate attraverso il progetto Digifreelancer

Esistono differenti tipologie di relazione con i clienti che possono essere attivate in un incubatore per freelance. Qui a seguire una panoramica delle possibilità. Ogni incubatore in funzione del proprio business model è chiamato a scegliere quali attivare, come principale e come accessorie.

- **Assistance Individuale:** offrire un'assistenza personalizzata ai candidati del progetto Digifreelancer e dell'Incubatore Freelance, fornendo un supporto e una guida personalizzati. Questo può comportare check-in regolari, comunicazioni proattive e soluzioni su misura per soddisfare le loro esigenze specifiche. Stabilendo un legame personale, è possibile rafforzare la fiducia e la fedeltà dei clienti.
- **Assistance Dedicata:** per i clienti che necessitano di un supporto più consistente, si considera la possibilità di offrire un'assistenza personale dedicata. Ciò implica la disponibilità a telefonate o incontri regolari, l'accesso prioritario e un livello superiore di servizio personalizzato. Occorre dedicare del tempo a comprendere gli obiettivi, le sfide e le aspettative dei propri clienti.
 - Comunicazione personalizzata: favorire un dialogo aperto con i clienti, ascoltando attivamente le loro esigenze e problematiche. Adattare lo stile di comunicazione e l'approccio alle loro preferenze, che si tratti di e-mail, videochiamate, ecc.
 - Aggiornamenti regolari: Mantenere i clienti informati sui loro progressi nell'incubatore. Fornire aggiornamenti regolari sulle milestone raggiunte, sulle sfide affrontate e sulle eventuali modifiche apportate. Questa comunicazione trasparente crea fiducia e aiuta a gestire le aspettative dei clienti.
- **Self-Service:** fornire risorse e strumenti che consentano ai clienti di accedere alle informazioni e completare i compiti in modo autonomo. Ciò può includere la creazione di una base di conoscenze o di una sezione FAQ, pool con esercizi o risorse, materiale extra come video didattici o tutorial, oppure l'offerta di modelli o strumenti auto-guidati. Le opzioni self-service consentono ai partecipanti di tenere traccia dei propri progressi e di stabilire la successiva tabella di marcia, oltre che di autovalutarsi, con la possibilità di rivolgersi a un'assistenza personalizzata quando necessario.
- **Servizi Automatizzati:** sfruttare la tecnologia per automatizzare alcuni aspetti del processo dell'Incubatore. Per esempio, è possibile impostare risposte automatiche alle e-mail, utilizzare chatbot per le richieste di base, o implementare un software di gestione dei progetti per semplificare la comunicazione e la gestione dei compiti. I servizi automatizzati possono aiutare a scalare l'attività mantenendo efficienti e coerenti le interazioni con i clienti.
- **Community:** creare una comunità o un forum online in cui i clienti possano connettersi tra loro, condividere le proprie intuizioni e chiedere consigli. Questa può essere una risorsa preziosa per i candidati, che possono imparare l'uno dall'altro, collaborare su progetti e fornire un supporto tra pari. Promuovendo un senso di comunità, è possibile migliorare le relazioni con i clienti e creare una rete di partecipanti soddisfatti.

- **Co-creazione:** coinvolgere i clienti nel processo creativo, sollecitando il loro contributo e il loro feedback. Questo può avvenire attraverso sessioni di brainstorming collaborativo, revisioni del design o coinvolgendoli nei processi decisionali. Includendo i clienti nel processo di co-creazione, è possibile rafforzare la relazione e garantire che il prodotto finale soddisfi le loro aspettative.
- **Networking:** impegnarsi attivamente in attività di networking per entrare in contatto con potenziali clienti e professionisti del settore. Partecipare a conferenze, workshop ed eventi legati al proprio settore per ampliare la propria rete e creare opportunità di nuove relazioni con i clienti.
- **Feedback e Miglioramenti:** chiedere il feedback dei clienti per capire il loro livello di soddisfazione e identificare le aree di miglioramento. Agire tempestivamente sui feedback e manifestare l'impegno al miglioramento continuo dei servizi. Questo porta a referenze e testimonianze. Sollecitare i clienti soddisfatti a riferire la propria esperienza ad altre persone della propria rete di contatti. Richiedere testimonianze o recensioni da condividere sul sito web o sulle piattaforme di social media per costruire la credibilità e attirare nuovi clienti.
- **Presenza online dell'attività:** infine, non meno importante è costruire una presenza online attraverso piattaforme come LinkedIn, siti web professionali o social media. Aggiornare regolarmente il profilo dell'organizzazione, condividere contenuti rilevanti e partecipare alle conversazioni per mostrare i vantaggi che l'incubatore di freelance offrirà ai suoi clienti.

Canali

La definizione dei canali avviene in funzione del target di riferimento fissato. Questi presentano le seguenti caratteristiche:

- Sono un mezzo attraverso il quale l'azienda può sensibilizzare i segmenti di clientela selezionati sui prodotti e servizi che offre;
- Offrono ai clienti l'opportunità di valutare e studiare la proposta di valore dell'impresa;
- Offrono ai clienti una piattaforma per acquistare i prodotti o i servizi scelti;
- Presentano la proposta di valore al cliente;
- Offrono al cliente un'assistenza successiva all'acquisto.

Per definire in modo appropriato i canali di un incubatore per freelance è utile seguire il seguente processo per step di domande:

1. Fase di sensibilizzazione e di interesse: come sensibilizzare il pubblico in merito al prodotto e ai servizi?

Presentare la Value Proposition ai clienti significa comunicare in modo efficace i vantaggi unici e il valore che il prodotto o servizio offre. Nel Business Model Canvas, il blocco Canali è quello in cui si delineano i vari mezzi per raggiungere e comunicare con i clienti. Ecco le considerazioni e i canali chiave per la presentazione di una Value Proposition:

- ✓ Presenza online: stabilire e mantenere una radicata presenza online attraverso un sito web aziendale, piattaforme di social media e forum online pertinenti.

- ✓ **Content Marketing:** creare e distribuire contenuti di valore come post di blog, articoli, video e infografiche che evidenziano il valore del prodotto. Informare il pubblico sui vantaggi e sulle caratteristiche uniche dell'offerta.
- ✓ **Social Media Marketing:** utilizzare i canali dei social media per coinvolgere il pubblico, condividere storie di successo e mostrare il valore del prodotto.
- ✓ **Email Marketing:** implementare campagne e-mail mirate, che si concentrino sulla comunicazione della proposta di valore a gruppi di clientela selezionati.
- ✓ **Coinvolgimento della community:** impegnarsi con il proprio pubblico attraverso comunità online, forum o gruppi di utenti. In questo modo è possibile promuovere un senso di comunità, raccogliere feedback e comunicare il valore del proprio prodotto attraverso interazioni tra pari.
- ✓ **Assistenza clienti e formazione:** fornire un'assistenza clienti eccezionale e risorse didattiche per aiutare i clienti a capire e massimizzare il valore del prodotto. Assicurarsi che i clienti abbiano le conoscenze e l'assistenza necessarie per trarre tutti i vantaggi dall'offerta.
- ✓ **Selezionare i canali che si adattano al pubblico target e alla natura del prodotto o servizio:** la chiave è creare una narrazione coerente e convincente intorno alla proposta di valore in tutti i canali di comunicazione, per comunicare efficacemente con i clienti.

I vari modi attraverso i quali l'incubatore per freelance può attrarre i segmenti di clienti che ha definito come proprio target sono:

- Presenza sui social media/pubblicità: promozione di contenuti di marketing
- Ottimizzazione attraverso i motori di ricerca (SEO)
- Organizzazione di eventi
- Webinar formativi
- Podcast
- Distribuzione di omaggi (freeby), in modo che il pubblico colga il valore del prodotto/ servizio
- Newsletter
- Post sui blog

Lo scopo di questa fase è quello di far conoscere l'esistenza e la proposta di valore dei servizi offerti. Inoltre, in questa fase è possibile fornire informazioni più approfondite per conquistare e mantenere l'interesse del cliente.

In questa fase sono disponibili anche canali diretti e indiretti, come i diversi social media: LinkedIn, che è uno strumento di networking professionale. Instagram o TikTok, che sono principalmente strumenti di intrattenimento e di social networking, possono diffondere le notizie di un prodotto e incuriosire le persone a saperne di più.

Nel contesto della fase di sensibilizzazione, anche i partner sostenitori dell'iniziativa sono una forma di canale, e il servizio può essere pubblicizzato attraverso di loro, attirando in questo modo un pubblico più numeroso.

2. Valutazione: come aiutare i clienti a valutare la Value Proposition dell'organizzazione?

Durante la fase di valutazione del processo decisionale del cliente, i potenziali clienti valutano e confrontano diverse soluzioni prima di prendere una decisione. In questa fase, l'obiettivo è fornire le informazioni e il supporto necessari per consentire ai clienti di compiere una scelta informata a favore di un prodotto o di un servizio.

I canali che possono essere utilizzati in questa fase sono: dimostrazioni del prodotto, prove gratuite, assistenza via chat. In questo modo è possibile assistere i potenziali clienti nella valutazione dell'offerta, rispondere alle domande e dissipando le perplessità.

Quando il pubblico si trova nella fase decisionale, è possibile soddisfare i bisogni con presentazioni di vendita, e-mail personalizzate, studi di casi. In questo caso, lo scopo è proporre contenuti persuasivi per incoraggiare il cliente a prendere una decisione d'acquisto.

3. Acquisto: come possiamo consentire ai clienti di acquistare prodotti e servizi specifici?

Nella Fase di Acquisto prevista dal Business Model Canvas, l'attenzione si concentra sulla semplificazione della transazione e sulla facilità di acquisto del prodotto da parte dei clienti. Ecco alcune considerazioni e opzioni di canale specifiche per la Fase di Acquisto di un prodotto:

- Creare una piattaforma di e-commerce facile da usare, dove i clienti possano sfogliare i prodotti/ servizi, visualizzare i prezzi, ed effettuare acquisti online in tutta sicurezza. In questo modo è possibile semplificare il processo di acquisto, offrendo ai clienti un modo conveniente per acquistare.
- Integrare gateway di pagamento sicuri per garantire transazioni sicure e senza problemi. In questo modo è possibile creare fiducia nei clienti, offrendo opzioni di pagamento sicure.
- Comunicare chiaramente la struttura dei prezzi sul proprio sito web. In questo modo si garantisce la trasparenza e si evita la confusione, rendendo più facile per i clienti capire il valore che stanno ricevendo.
- Se applicabile, consentire ai clienti di acquistare attraverso un'applicazione mobile dedicata. Rivolgersi agli utenti che preferiscono le transazioni mobile e assicurare un'esperienza mobile impeccabile.
- Offrire meccanismi di abbonamento, in cui i clienti possono accedere a più prodotti/ servizi a fronte di un canone mensile fisso. Offrire flessibilità e valore continuo ai clienti che desiderano opportunità di apprendimento continuo.
- Gestire l'account dell'utente: consentire agli utenti di creare account per gestire i propri acquisti, monitorare i progressi e accedere ai materiali dei servizi. Questo migliorerà l'esperienza complessiva del cliente, fornendo un hub centralizzato per le attività.
- Creare conferme e ricevute per fornire assistenza clienti durante l'acquisto: inviare immediatamente e-mail di conferma e ricevute al momento dell'acquisto. Offrire una chat dal vivo o un'assistenza clienti durante il processo di acquisto, per assistere i clienti in caso di problemi o domande.

L'obiettivo è quello di creare un'esperienza di acquisto senza intoppi e semplice da utilizzare, che incoraggi i clienti a completare la transazione e a iniziare il loro percorso.

4. Distribuzione: come consegnare la Value Proposition ai clienti?

Nel Business Model Canvas, la Fase di Delivery è cruciale per garantire che il prodotto o servizio venga distribuito in modo efficiente ed efficace ai clienti. Questa fase comporta l'effettiva realizzazione della proposta di valore e può avere un impatto sulla soddisfazione e sulla fidelizzazione dei clienti. Nella fornitura dei servizi di un incubatore di freelance, l'attenzione si concentra sul sostegno e sul mantenimento dei freelance che sviluppano le proprie competenze, costruiscono il proprio portfolio e si mettono in contatto con potenziali clienti. Ecco alcune considerazioni sui canali per la Fase di Delivery nel contesto di un incubatore di freelance:

Piattaforma online: sviluppare una piattaforma online esaustiva dove i freelance possano accedere alle risorse, collaborare e presentare il proprio lavoro. Creare un hub centralizzato (che può essere digitale o fisico) per i freelance, in modo che si confrontino con i servizi, le risorse e la comunità dell'incubatore.

Programmi di mentorship: stabilire programmi di mentorship che mettano in contatto i freelance esperti con quelli dell'incubatore. Fornire una guida, una consulenza e un supporto personalizzati ai freelance durante la loro evoluzione professionale.

Workshop e formazione virtuale e in presenza: condurre workshop virtuali, webinar e sessioni di formazione su vari argomenti riguardanti i freelance. Offrire contenuti formativi per aiutare i freelance a migliorare le proprie competenze e a rimanere aggiornati sulle tendenze del settore.

Strumenti di collaborazione: integrare strumenti e piattaforme di collaborazione che consentano ai freelance di lavorare insieme sui progetti. Favorire un senso di comunità, incoraggiare la collaborazione e offrire opportunità per progetti comuni.

Eventi di networking: organizzare eventi di networking virtuali o fisici in cui i freelance possano entrare in contatto con potenziali clienti, partner e professionisti del settore. Facilitare le opportunità di networking per aiutare i freelance ad ampliare le proprie relazioni professionali.

Vetrina di portfolio: creare una piattaforma in cui i freelance possano presentare i propri portfolio e progetti, e le loro testimonianze su come l'incubatore ha stimolato il loro percorso professionale. Permettere ai freelance di presentare il proprio lavoro a potenziali clienti e datori di lavoro.

Marketplace dei freelance: integrare un marketplace all'interno della piattaforma dell'incubatore, dove i freelance possano offrire i loro servizi. Questa è un'idea che può fornire un canale diretto ai freelance per trovare potenziali clienti e opportunità.

Forum della comunità: creare forum di community o tavole di discussione per i freelance, per condividere esperienze, chiedere consigli e collaborare. Alimentare il senso di appartenenza e creare uno spazio per la condivisione delle conoscenze all'interno della comunità.

Consulenze individuali: offrire consulenze individuali con mentori o esperti per affrontare sfide o obiettivi specifici. Fornire una guida personalizzata in base alle esigenze dei singoli freelance.

Archivio di risorse: sviluppare una raccolta di risorse completa contenente modelli, guide e strumenti per i freelance. Offrire ai freelance un facile accesso a risorse preziose che possono contribuire al loro sviluppo professionale.

Sistema di feedback e revisione: implementare un sistema di feedback e di revisione per i freelance, per ricevere un feedback costruttivo da parte di mentori e clienti. Incoraggiare il miglioramento continuo e aiutare i freelance a costruirsi una reputazione positiva.

Sponsorizzazioni di eventi e partnership: collaborare con eventi o organizzazioni del settore per sponsorizzare o ospitare eventi a vantaggio dei freelance. Espandere la portata dell'incubatore e fornire ai freelance visibilità su reti professionali più ampie.

E' fondamentale personalizzare questi canali in base alle esigenze uniche dell'incubatore di freelance e dei freelance che si propone di supportare, e valutare regolarmente l'efficacia di questi canali per garantire che l'incubatore continui a fornire servizi preziosi e rilevanti per i freelance.

5. After sales: come si fornisce l'assistenza clienti post-acquisto?

Nel Business Model Canvas, fornire un'assistenza clienti post-acquisto è fondamentale per salvaguardare la soddisfazione dei clienti e garantire il successo continuo di un incubatore di freelance. Nel contesto del post-vendita di un incubatore di freelance, le considerazioni e i canali per l'offerta di un'assistenza clienti post-acquisto potrebbero essere:

- Team di assistenza clienti dedicato
- Assistenza via e-mail
- Chat Live
- Base di conoscenza
- Forum della comunità: gestire i forum della comunità dove i freelance possono chiedere consigli ai colleghi e ai mentori.
- Webinar/ podcast regolari: ospitare regolarmente webinar su argomenti legati al settore dei freelance, alle best practice e agli aggiornamenti.
- Eventi di networking: fornire supporto per eventi, workshop o sessioni di networking ospitati dall'incubatore. Assistere i freelance nella navigazione e nella massimizzazione della loro partecipazione agli eventi.
- Aggiornamenti e comunicazioni regolari: inviare aggiornamenti e comunicazioni regolari ai freelance in merito a nuove funzionalità, risorse ed eventi imminenti. Mantenere i freelance coinvolti e informati sulle ultime offerte e opportunità.

Proponendo una serie di canali di assistenza e di risorse, è possibile garantire che i freelance utenti dell'incubatore si sentano supportati durante tutto il percorso. È tassativo valutare l'efficacia delle iniziative di assistenza clienti post-acquisto e apportare modifiche in base al feedback e all'evoluzione delle esigenze.

Conclusioni

Confrontando i modelli di incubatori digitali e in presenza, è evidente che ogni approccio comporta sfide e opportunità uniche. Nel mondo digitale, mantenere la comunicazione e le relazioni con i partecipanti è fondamentale. Sfruttare i canali digitali diventa un imperativo strategico per il successo di un incubatore digitale.

Gli incubatori digitali utilizzano diversi canali di comunicazione online, come l'e-mail, la messaggistica istantanea e le videoconferenze, per promuovere connessioni continue con i freelance e gli

imprenditori. La flessibilità e l'accessibilità offerte dalle piattaforme digitali consentono una comunicazione asincrona, superando i vincoli geografici e garantendo l'accessibilità da qualsiasi parte del mondo. Gli strumenti e le piattaforme di collaborazione virtuale svolgono un ruolo cruciale nel facilitare la gestione dei progetti, la collaborazione e la comunicazione nel modello di incubatore digitale. Questi strumenti diventano fondamentali per costruire e sostenere un senso di comunità attraverso forum online, gruppi di discussione ed eventi di networking virtuale. Le sessioni di formazione e i webinar in un incubatore digitale sono condotti online senza soluzione di continuità. L'assistenza tecnica viene fornita attraverso i canali digitali, tra cui live chat, e-mail e i tutorial per la risoluzione dei problemi. Le consulenze personalizzate sono facilitate da videochiamate o incontri online, che rispondono alle esigenze individuali in un ambiente digitale.

I messaggi di feedback sono essenziali per il miglioramento continuo. Gli incubatori digitali utilizzano sondaggi online, moduli di feedback e analisi per raccogliere informazioni dai partecipanti, garantendo un approccio dinamico e reattivo. Eventi virtuali, webinar e workshop online servono come piattaforme coinvolgenti per l'interazione e l'apprendimento. La comunicazione continua viene stabilita attraverso e-mail automatiche, newsletter e aggiornamenti regolari, assicurando che i partecipanti rimangano informati e impegnati. Le risorse sono centralizzate su una piattaforma digitale per un facile accesso, semplificando l'esperienza dei partecipanti.

Per attivare i canali giusti per un incubatore digitale, è fondamentale comprendere le preferenze e le esigenze del pubblico target. Valutazioni regolari dei canali di comunicazione digitale, raccolta di feedback e strategie di adattamento sono essenziali per mantenere interazioni significative e continue con i partecipanti. Trovare un equilibrio tra i vantaggi della flessibilità digitale e la necessità di connessioni personali è fondamentale per il successo di un modello di incubatore digitale.

CAPITOLO 7 – La struttura dei costi e i flussi di guadagno



Fonte: Immagine di pch.vector su Freepik (<https://bit.ly/3xadUck>)

Perché è fondamentale parlare di costi e di ricavi

La creazione di un Incubatore per Freelance è un'impresa stimolante che richiede un'attenta pianificazione e un processo decisionale strategico. Tra i tanti fattori da considerare, i costi e i ricavi sono componenti essenziali per garantire un risultato di successo. Questo capitolo esplora le ragioni per cui un'analisi dei costi e dei ricavi è indispensabile per la creazione di un Incubatore per Freelance. Nei seguenti sottocapitoli verranno fornite informazioni essenziali sui costi più importanti inerenti al Modello di Business e alle diverse fonti di reddito.



Fonte: <https://bit.ly/43zPXXH>

Tra i tanti motivi per analizzare i costi e i ricavi, è opportuno soffermarsi in particolare sui seguenti:

Fattibilità e sostenibilità finanziaria

Comprendere i costi e i flussi di entrate associati al funzionamento di un Incubatore per Freelance è importante per garantirne la sostenibilità finanziaria. È essenziale non solo stimare le spese attuali e future, ma anche valutare le entrate generate dai servizi e dalle partnership, il che consente di creare proiezioni accurate per il budget. Tutti questi sforzi garantiscono la sostenibilità a lungo termine di un Incubatore per Freelance.

Una presentazione dettagliata della teoria della redditività per le imprese digitali è disponibile qui: M. Sprenger, T. Mettler, R. Winter, “A viability theory for digital businesses: Exploring the evolutionary changes of revenue mechanisms to support managerial decisions”, Information Systems Frontiers, Vol. 19, Issue 4 (2016): pp. 899-922, DOI: 10.1007/s10796-016-9638-x.

Allocazione delle risorse ed efficienza

L'analisi dei costi aiuta a identificare le risorse necessarie per il funzionamento continuativo di un incubatore, comprese le infrastrutture, la tecnologia e le spese di marketing. Un'allocazione efficiente delle risorse può ottimizzare le operazioni dell'incubatore, e quindi migliorare il suo impatto sociale.

Attrarre collaborazioni

I potenziali partner sono più propensi a impegnarsi con un incubatore che è in grado di gestire il proprio panorama finanziario. È essenziale dimostrare il proprio impegno verso la responsabilità finanziaria, conducendo discussioni trasparenti su costi e ricavi, presentando proiezioni finanziarie accurate e modelli di ricavi ben definiti. Questo crea fiducia e credibilità nell'ecosistema imprenditoriale.

Adattabilità alle dinamiche di mercato

Il mercato è dinamico e soggetto a rapidi cambiamenti. La comprensione dei costi e dei flussi di reddito consente all'incubatore di adattarsi alle tendenze e alle richieste di mercato in continua evoluzione. Riesaminare i costi e le strutture dei ricavi permette all'incubatore di essere reattivo ai cambiamenti di natura economica. Questa adattabilità è fondamentale per mantenere la competitività e sostenere la crescita a lungo termine.

Processo decisionale strategico

Le analisi responsabili dei costi e dei ricavi sono strumenti essenziali per un processo decisionale informato. Quando le implicazioni finanziarie delle diverse scelte sono ben definite, l'incubatore può adottare decisioni strategiche in linea con i suoi obiettivi.

È importante stabilire obiettivi finanziari realistici e monitorare le prestazioni rispetto a questi parametri. Ciò consente all'incubatore di stimare il suo successo e di apportare le modifiche necessarie, in modo da garantire che rimanga in linea con i propri obiettivi e che contribuisca positivamente all'ecosistema imprenditoriale.

In conclusione, avere una buona conoscenza dei costi e dei ricavi è imperativo quando si crea un incubatore per freelance. Al di là della considerazione finanziaria immediata, giocano un ruolo fondamentale nel definire la sostenibilità dell'incubatore l'allocazione delle risorse, l'attrattiva per gli investitori, l'adattabilità alle dinamiche del mercato e il processo decisionale strategico. In questo modo l'Incubatore per Freelance può prepararsi al successo a lungo termine e sostenere efficacemente la crescita dei freelance in un panorama competitivo e in continua evoluzione.



Immagine di macrovector su Freepik. Fonte: <https://bit.ly/3x6CBpT>

Struttura dei costi

Nei capitoli precedenti, abbiamo discusso alcune delle caratteristiche del Business Model Canvas - uno strumento di gestione strategica che fornisce un quadro visivo per descrivere, analizzare e progettare un modello di business. Come già detto, si compone di nove blocchi chiave: Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams, Key Resources, Key Activities, Key Partnerships, and Cost Structure. Questo quadro sintetico e completo consente agli imprenditori e ai leader aziendali di mappare e comprendere gli elementi critici della propria attività, favorendo una visione olistica che semplifica il processo decisionale e l'innovazione.

L'allocazione delle risorse, sia umane che materiali, è fondamentale per la sostenibilità finanziaria dell'incubatore e per la sua capacità di sostenere efficacemente la crescita dei freelance. Questo sottocapitolo esplora i componenti chiave della struttura dei costi in un incubatore di freelance, oltre ad affrontare le domande sulle risorse e le attività chiave più costose, le caratteristiche dei modelli aziendali orientati ai costi e orientati al valore, e le varie caratteristiche dei costi, compresi i costi fissi e variabili, nonché i concetti di economia di scala e di portata.

La definizione di **Struttura dei Costi** si riferisce ai molteplici approcci adottati da un'azienda per far fronte ai propri obblighi finanziari, e comprende spese diverse come i costi fissi (come l'affitto di un edificio), i costi variabili (come le retribuzioni orarie), e le spese impreviste per le riparazioni o la gestione di un'emergenza. È essenziale che un'azienda integri accuratamente i piani per i costi fissi e variabili, le spese generali, le forniture di produzione, e altre considerazioni finanziarie nella sua struttura dei costi complessiva.

In sostanza, la Struttura dei Costi rappresenta l'insieme di tutti i modi in cui un'azienda spende il proprio denaro. Le aziende possono sfruttare la loro Struttura dei costi come parte di un Modello di business completo per trovare le aree in cui le spese possono essere minimizzate. All'interno del Business Model Canvas, le Strutture di Costo occupano una posizione centrale nel modello di costo complessivo. La comprensione e la gestione delle Strutture di Costo giocano un ruolo cruciale nell'orientare la ricerca dell'innovazione e lo sviluppo di proposte di valore. In questo modo le aziende possono lavorare per ridurre i costi e ottimizzare l'utilizzo di ogni spesa sostenuta.

Modelli di business orientati ai costi e orientati al valore

- **Modelli aziendali orientati ai costi:** questi modelli danno priorità all'efficienza e alla riduzione delle spese. Nel contesto di un Incubatore di Freelance, questo potrebbe significare la riduzione al minimo dei costi relativi ad aspetti come le spese amministrative, l'infrastruttura tecnologica e il personale. L'attenzione si concentra sulla fornitura di servizi essenziali a un costo contenuto, per attirare una più ampia gamma di freelance. Questo modello potrebbe essere adatto agli incubatori che intendono accogliere un gran numero di freelance, ponendo l'accento sulla convenienza e sull'accessibilità.
- **Modelli aziendali orientati al valore:** questi modelli danno priorità all'offerta di un valore distintivo e di servizi di alta qualità. All'interno di un incubatore per freelance, questo potrebbe significare investire in programmi di mentorship di alto livello, formazione specializzata e tecnologia all'avanguardia. L'obiettivo è quello di differenziare l'incubatore, offrendo un supporto e delle risorse di qualità superiore, anche se ciò comporta un costo maggiore. Questo modello può essere più adatto agli incubatori che si rivolgono a un mercato di nicchia o a un settore specifico.

Per ognuno di questi modelli di business abbiamo sviluppato un caso di studio di un Incubatore di Freelance ipotetico, che potrebbe servire da esempio:

ESEMPIO: "DIGI-A"



Immagine di Rochak Shukla su Freepik. Fonte <https://bit.ly/43GPtiM>

Introduzione: DIGI-A, un incubatore di imprese freelance, è stato fondato con una chiara Mission: fornire assistenza e risorse a prezzi accessibili ai freelance giovani in vari settori. Considerando le limitazioni finanziarie che i freelance hanno nella fase di avvio, DIGI-A ha optato per un business model orientato ai costi, in modo da garantire l'accessibilità e l'inclusività.

Strategie:

- **Operazioni efficienti:** DIGI-A si è concentrata sulla riduzione dei costi generali, utilizzando la tecnologia per la comunicazione e la collaborazione. Questo approccio ha permesso all'incubatore di convogliare più risorse nel supporto diretto ai freelance.
- **Piattaforme di mentorship digitale:** DIGI-A ha implementato una piattaforma di mentorship digitale economicamente vantaggiosa. I freelance hanno accesso a una rete di mentori esperti attraverso sessioni virtuali, diminuendo la necessità di spazi fisici e di spese aggiuntive.
- **Materiali formativi open-source:** DIGI-A condivide materiali di formazione open-source. Sfruttando le risorse esistenti e promuovendo un ambiente di apprendimento collaborativo, l'incubatore fornisce una formazione preziosa senza la necessità di sviluppare contenuti proprietari.
- **Marketing incentrato sulla comunità:** DIGI-A adotta una strategia di marketing orientata alla comunità, affidandosi ai social media e alle iniziative di base per raggiungere i freelance. Questo riduce al minimo i costi della pubblicità tradizionale.
- **Livelli di adesione:** DIGI-A ha offerto livelli di adesione flessibili. L'accesso di base alle risorse essenziali è disponibile ad un prezzo accessibile, mentre le funzionalità aggiuntive sono state offerte come componenti supplementari opzionali, assicurando che i freelance paghino per ciò di cui hanno bisogno.

Risultati:

- **Convenienza e accessibilità:** l'approccio incentrato sui costi adottato da DIGI-A crea un incubatore eccezionalmente conveniente e aperto a freelance con background diversi. Questa accessibilità attrae una pluralità di persone di talento in cerca di assistenza e collaborazione.
- **Coinvolgimento della comunità:** il focus sul marketing orientato alla comunità alimenta un forte senso di appartenenza tra i freelance. Il modello economico incoraggia la partecipazione attiva e l'impegno, creando un ambiente di sostegno in cui i freelance non solo ricevono risorse, ma contribuiscono anche alla crescita dell'incubatore.
- **Crescita sostenibile:** le strategie attente ai costi permettono a DIGI-A di ottenere una crescita sostenibile senza compromettere la qualità del servizio. Allineando strettamente i costi ai servizi essenziali, l'incubatore mantiene la stabilità finanziaria e continua ad ampliare il suo impatto all'interno della comunità di freelance.

Conclusioni: il successo di DIGI-A dimostra che un modello aziendale orientato ai costi per un incubatore di imprese freelance può bilanciare efficacemente la sostenibilità finanziaria con la vocazione di supportare i talenti emergenti. Grazie a considerazioni strategiche sui costi, l'incubatore non solo è finanziariamente sostenibile, ma diventa anche un esempio di accessibilità, inclusività e impegno della comunità nel panorama delle piattaforme di supporto per i freelance.

ESEMPIO: "DIGI-B"

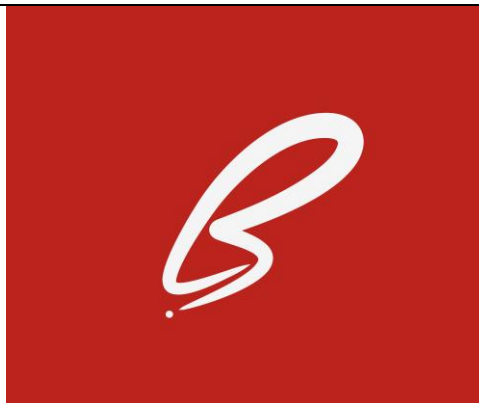


Immagine di Rochak Shukla su Freepik. Fonte: <https://bit.ly/3vxY2zP>

Introduzione: DIGI-B nasce con la mission di trasformare il panorama offrendo un modello aziendale orientato al valore e incentrato sulla fornitura di un supporto premium e personalizzato ai freelance. Riconoscendo la necessità di risorse e mentorship di alta qualità, DIGI-B adotta un approccio orientato al valore, per posizionarsi come incubatore premium che si rivolge a freelance di eccellenza.

Strategie:

- **Programmi di mentorship specializzati:** DIGI-B dedica risorse per coinvolgere mentori ed esperti leader del settore, ideando programmi di mentorship specializzati e adattati alle esigenze specifiche dei freelance in nicchie specifiche. Questo impegno per l'eccellenza attrae i freelance che cercano una consulenza d'eccellenza nei rispettivi settori.
- **Iniziative di formazione all'avanguardia:** per offrire una formazione di alto livello, DIGI-B collabora con esperti e istituzioni di primo piano per sviluppare programmi all'avanguardia. L'incubatore privilegia la capacità di anticipare le tendenze del settore, garantendo che i freelance ricevano una formazione che non solo sia rilevante, ma che li posizioni come leader nei rispettivi settori.
- **Eventi di networking esclusivi:** DIGI-B organizza eventi di networking esclusivi, che riuniscono freelance, leader del settore e potenziali clienti. Queste occasioni offrono ai freelance opportunità impareggiabili di entrare in contatto con figure chiave dei rispettivi settori, favorendo collaborazioni e partnership di valore.
- **Risorse e supporto personalizzati:** l'incubatore offre risorse su misura, incluso l'accesso a strumenti e piattaforme proprietarie, per soddisfare le esigenze uniche dei freelance. DIGI-B si concentra sulla comprensione delle esigenze individuali dei freelance e propone un supporto personalizzato per potenziare le loro attività.

Risultati:

- **Reputazione premium:** DIGI-B si afferma come marchio premium tra gli altri incubatori di freelance. L'enfasi sulla qualità attrae freelance altamente qualificati, creando una comunità riconosciuta per l'eccellenza e l'innovazione.
- **Influenza del settore:** grazie alla mentorship specializzata e alla formazione all'avanguardia, DIGI-B educa una comunità di freelance che emergono come influencer e leader di riferimento nei rispettivi settori. Questa influenza del settore migliora ulteriormente la reputazione dell'incubatore.
- **Partnership strategiche:** gli eventi di networking esclusivi facilitano le partnership strategiche tra i freelance e con gli stakeholder del settore. Queste collaborazioni non solo risultano vantaggiose per i singoli freelance, ma contribuiscono anche alla crescita complessiva di DIGI-B.

Conclusioni: Il successo di DIGI-B esemplifica il potenziale di un modello di business orientato al valore. Dando priorità alle offerte premium, al supporto personalizzato e all'influenza del settore, l'incubatore non solo attira freelance di alto livello, ma gioca anche un ruolo fondamentale nel plasmare il futuro del freelance in un panorama dinamico e competitivo. L'approccio orientato al valore dimostra l'importanza della qualità nel promuovere una comunità di eccellenza e innovazione.

Lo sapevi che...?

*"La maggior parte delle aziende si colloca tra il modello orientato ai costi e quello orientato al valore, con un'inclinazione verso il modello orientato ai costi. Le risorse più costose (2/3 dei costi) sono le macchine, le tecnologie e i lavoratori. Le attività più costose (2/3 dei costi) sono la produzione, la logistica degli input, l'immagazzinamento e il marketing."*².



Immagine di vectorjuice su Freepik. Fonte: <https://bit.ly/4csH0nl>

² Štefan Slávik, Richard Bednár, "Analysis of Business Models", *Journal of Competitiveness*, Vol. 6, Issue 4 (2014): p. 39, DOI: 10.7441/joc.2014.04.02.

Tipologie di costi

- I **costi fissi**, noti anche come costi generali o spese fisse, sono quelli che non cambiano con il livello di produzione o di vendite all'interno di un certo intervallo. Questi costi rimangono costanti indipendentemente dal volume di beni o servizi prodotti da un'azienda. I costi fissi sono associati alle spese operative di base e devono essere corrisposti regolarmente, indipendentemente dall'attività aziendale. I costi fissi riguardano gli **stipendi**, che ne costituiscono la parte significativa; gli **affitti** (costi associati all'affitto o alla proprietà di spazi fisici per aree di co-working, sale riunioni e spazi per eventi) e le **utenze** (spese relative a elettricità, acqua, riscaldamento e altre utenze essenziali).
- I **costi variabili** sono quelli che variano in proporzione al livello di produzione o di vendita di un'impresa. A differenza dei costi fissi, cambiano al variare del volume di attività dell'azienda. Quando la produzione o le vendite aumentano, i costi variabili aumentano; quando la produzione o le vendite diminuiscono, i costi variabili diminuiscono. I costi variabili di un incubatore riguardano i **programmi di formazione** (progettazione, implementazione e facilitazione delle sessioni di formazione) e gli **eventi** (organizzazione di eventi comunitari, compreso l'affitto della sede, il catering e il materiale promozionale).

Economia di scala e di scopo

Le economie di scala prevedono i vantaggi di costo ottenuti aumentando il volume di produzione di un singolo prodotto o servizio. Con l'espansione della produzione, i costi medi per unità diminuiscono grazie alla ripartizione dei costi fissi su una quantità maggiore. Al contrario, le economie di scopo si concentrano sui vantaggi di costo derivanti dalla diversificazione dell'offerta di prodotti o servizi di un'azienda. La produzione di una varietà di prodotti o servizi consente all'azienda di ottenere efficienze in aree come il marketing, la distribuzione e la ricerca e sviluppo.

- **Economia di scala:** man mano che l'incubatore cresce e si rivolge a una comunità più ampia di freelance, alcuni costi per unità, come l'infrastruttura tecnologica e le spese amministrative, possono diminuire.
- **Economia di scopo:** diversificare i servizi o ampliare la gamma di settori serviti può portare a un'efficienza dei costi, in quanto le risorse condivise possono essere sfruttate in più aree..

Comprendere la struttura dei costi in un incubatore di freelance è fondamentale per una gestione economica efficace. Identificando le risorse e le attività chiave più costose, scegliendo tra modelli aziendali orientati ai costi e orientati al valore e comprendendo le caratteristiche dei costi fissi e variabili, gli incubatori possono assumere decisioni ponderate per garantire la sostenibilità finanziaria, fornendo al contempo un valido supporto ai freelance. Trovare un equilibrio tra economicità e creazione di valore è fondamentale per il successo di un incubatore di freelance in un panorama imprenditoriale competitivo e dinamico.

Flussi di guadagno (Revenue Streams)

In questa sezione si definiscono i guadagni che un'azienda ottiene sottraendo i costi dai ricavi generati da ciascun segmento di clientela. Le organizzazioni devono valutare accuratamente il valore che forniscono a ciascun segmento di clienti. Una valutazione accurata di questo valore si traduce in flussi di ricavi multipli da un singolo segmento di clienti.

È fondamentale definire chiaramente i flussi di entrate. Non basta elencare le fonti dei vari flussi di entrate; è altrettanto importante specificare i prezzi e i cicli di vita previsti. Elencare questi dettagli aiuta a valutare la redditività della scelta di un determinato flusso di entrate. Se il costo supera quello che il cliente è disposto a pagare, o supera le entrate che il prodotto genererà prima della fine del suo ciclo di vita, potrebbe non avere senso realizzare il prodotto.

I flussi di ricavi variano in base alle differenziazioni dei meccanismi di prezzo, ad esempio prezzi di listino fissi, contrattazione, aste, dipendenza dal mercato, dipendenza dai volumi o gestione dei rendimenti.

Stabilire il tipo e la fonte di entrate previste è fondamentale per una crescita positiva di un Incubatore per freelance, in quanto porta chiarezza e sostenibilità. Conoscere le fonti di reddito attese permette all'incubatore di pianificare le sue operazioni, di allocare strategicamente le risorse e di sviluppare programmi e servizi mirati. Le entrate di un incubatore di freelance possono provenire da diversi canali, tra cui quote associative, programmi di formazione, partnership o eventi sponsorizzati. La comprensione delle attività o dei servizi specifici che generano entrate consente all'incubatore di concentrarsi su aree ad alto impatto, di adattare le sue offerte alle esigenze dei freelance e di adattarsi ai cambiamenti del mercato. Questa chiarezza è fondamentale per la stabilità finanziaria, l'allocazione efficace delle risorse e il successo a lungo termine dell'incubatore, assicurando la sua capacità di fornire un valido supporto ai freelance nel loro sviluppo professionale.

Comprendere e diversificare i flussi di entrate è fondamentale per il progresso sostenibile di un incubatore di freelance. La capacità di discernere il valore che i clienti sono disposti a pagare, il modo in cui effettuano attualmente i pagamenti, e le loro preferenze in fatto di metodi di pagamento sono fondamentali per formulare una strategia di entrate di successo. Questo sottocapitolo esplora le varie fonti di reddito per un incubatore freelance.

Analisi della Proposta di Valore

Un esame completo della Value Proposition dell'incubatore è indispensabile per individuare ciò per cui i clienti sono disposti a investire. Questo implica una comprensione approfondita dei servizi e delle risorse distinte offerte dall'incubatore, come i programmi di mentorship, le sessioni di formazione, gli spazi di co-working e le opportunità di networking. I clienti sono propensi a pagare per i servizi che contribuiscono direttamente al loro successo come freelance.

Fonti di guadagno reali

Identificare ciò che realmente i clienti sono disposti a pagare aiuta a valutare l'efficacia dei flussi di entrate esistenti. Ciò può comprendere le quote associative, i costi per i programmi di formazione specializzati, o le sponsorizzazioni di eventi. L'analisi delle fonti di reddito reali fornisce indicazioni sui servizi più apprezzati e guida le strategie future di monetizzazione.

Metodi di pagamento

Conoscere i metodi di pagamento attualmente utilizzati dai clienti è fondamentale per ottimizzare i processi di pagamento. Che sia attraverso piattaforme online, bonifici bancari o altri mezzi, l'incubatore deve adattarsi alle preferenze della sua base di utenti. La facilità e la convenienza dei metodi di pagamento possono avere un impatto significativo sulla soddisfazione e sulla fidelizzazione dei clienti.



Immagine da Freepik. Fonte: <https://bit.ly/3xi1S0d>

Metodi di pagamento preferiti

Determinare il modo in cui i clienti preferiscono pagare assicura un'esperienza user-friendly. Poiché le preferenze possono variare tra i vari freelance, l'offerta di flessibilità delle opzioni di pagamento, come i pagamenti con carta di credito, gli addebiti diretti o i digital wallet, migliora la soddisfazione dei clienti.

Contributo alle entrate complessive

Conoscere il contributo di ciascun flusso di entrate alla salute finanziaria complessiva dell'incubatore è fondamentale. Alcuni flussi possono essere più redditizi, ma richiedere risorse significative, mentre altri possono essere consistenti ma meno sostanziali. Un mix equilibrato di flussi di entrate aiuta a mitigare i rischi e garantisce la stabilità finanziaria.

Tipi di ricavi

- Vendita di attività: entrate generate dalla vendita di beni fisici o digitali. Esempio: vendita dell'accesso a strumenti software specializzati.
- Canone d'uso: entrate generate in base al consumo di un prodotto/servizio. Esempio: addebito ai freelance per ogni utilizzo di una sessione di mentorship o di un programma di formazione.
- Commissioni di abbonamento: entrate generate da pagamenti regolari per l'accesso a un prodotto/ servizio per un periodo specifico. Esempio: canoni mensili o annuali per l'accesso alle risorse e ai servizi dell'incubatore.

- Finanziamento a fine sociale attraverso bandi o supporto da parte di aziende. Il sostentamento dell'incubatore può avvenire attraverso il finanziamento per finalità sociali attraverso iniziative pubbliche o aziende che sono interessate, sia per responsabilità sociali, sia perché intendono finanziare un incubatore di fornitori qualificati.

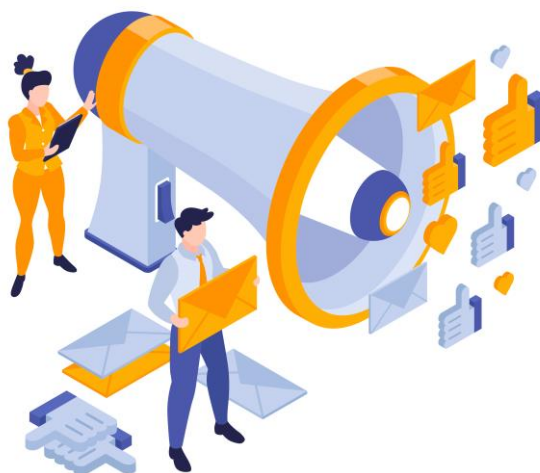


Immagine di macrovector su Freepik. Fonte: <https://bit.ly/3IQNwXd>

In sintesi, i flussi di entrate di un incubatore di freelance sono strettamente legati alla Proposta di Valore e ai requisiti della comunità di utenti. Per una crescita di successo dell'incubatore è fondamentale stabilire aspettative chiare in merito alle entrate previste per ogni attività o servizio. Armonizzando le strategie di prezzo con le preferenze dei clienti e le norme del settore, l'incubatore può non solo generare entrate costanti, ma anche rafforzare la propria reputazione e importanza all'interno dell'ecosistema dei freelance. Un modello di entrate diversificato e flessibile garantisce elasticità e successo duraturo in un ambiente dinamico e competitivo.

DOMANDE CHIAVE SUI RICAVI E SUL MERCATO

Quali vantaggi stimoleranno i clienti a investire più denaro?

Per quali prestazioni stanno pagando attualmente?

Come pagano attualmente?

Quale metodo di pagamento preferiscono?

Quale percentuale delle entrate complessive rappresenta ciascun flusso di entrate?

Conclusione: consigli e suggerimenti per il monitoraggio

Come abbiamo visto in precedenza, la gestione di un Incubatore per Freelance dal punto di vista finanziario è un'impresa dalle molteplici sfaccettature che richiede un attento bilanciamento tra la gestione dei costi e la generazione di entrate. Nei paragrafi precedenti, abbiamo approfondito gli aspetti critici della struttura dei costi e dei flussi di reddito all'interno del modello di incubatore. Al termine di questa esplorazione, è essenziale fornire alcuni consigli pratici e suggerimenti per il monitoraggio, al fine di orientare il successo dello sviluppo di un Incubatore per Freelance.

Consigli per il successo finanziario

- **Assegnazione strategica delle risorse:** dare priorità alle risorse in base al loro impatto sul successo dei freelance. Indirizzando le risorse verso iniziative di impatto, come la formazione mirata e la mentorship, l'incubatore massimizza la sua influenza sul successo dei freelance, si adatta alle tendenze del settore e attrae potenziali partnership. Questo approccio garantisce un uso efficiente delle risorse, riduce i rischi e contribuisce al successo a lungo termine sia dei freelance che dell'incubatore.
- **Offerte orientate al valore:** enfatizzare i servizi che aggiungono un valore significativo ai freelance. Offrendo un valore tangibile, come formazione specializzata e opportunità di networking, l'incubatore garantisce risorse su misura per la crescita professionale. Questo approccio aumenta l'attrattiva dell'incubatore, favorisce relazioni positive e lo posiziona come un hub di valore, contribuendo a un successo duraturo sia per i freelance che per l'incubatore.
- **Diversificazione dei flussi di reddito:** evitare l'eccessiva dipendenza da un'unica fonte di reddito; diversificare per mitigare i rischi. Questa strategia non solo attenua i rischi, ma garantisce anche un supporto continuo e opportunità di crescita per i freelance. La diversificazione dei flussi di entrate aiuta l'incubatore ad adattarsi ai cambiamenti del mercato, ad ampliare il suo impatto e a rimanere una risorsa solida per i freelance nel dinamico panorama dei freelance.
- **Adattabilità alle dinamiche del mercato:** rimanere agili e reattivi ai cambiamenti. Gli adeguamenti rapidi sono fondamentali per fornire ai freelance una guida aggiornata. Questa flessibilità aumenta la reputazione dell'incubatore e lo posiziona come una risorsa preziosa, assicurando un successo continuo ai freelance in un mercato dinamico.
- **Approccio incentrato sul cliente:** comprendere le preferenze dei clienti e allineare i servizi alle loro esigenze. Questa attenzione aumenta la soddisfazione, il coinvolgimento e la reputazione dell'incubatore come partner di fiducia. Un approccio incentrato sul cliente garantisce l'adattabilità, posizionando l'incubatore come un hub indispensabile per il successo dei freelance della sua comunità.

Suggerimenti per il monitoraggio

- **Metriche per la salute finanziaria:** tenere traccia del flusso di cassa, dei margini di profitto e del ritorno sugli investimenti. Esaminare i bilanci per garantire la salute finanziaria.

- **Metriche di soddisfazione dei clienti:** raccogliere feedback attraverso sondaggi, recensioni e testimonianze. Implementare le modifiche basate sul feedback per migliorare l'esperienza complessiva del cliente.
- **Analisi del contributo delle entrate:** valutare il contributo di ciascun flusso di entrate alle entrate totali. Adattare le strategie di marketing e operative in base alle prestazioni dei singoli flussi.
- **Metriche di efficienza dei costi:** monitorare i costi per risorsa chiave e attività chiave. Identificare le aree di riduzione o ottimizzazione dei costi, senza compromettere la qualità.
- **Ricerca di mercato e analisi della concorrenza:** tenersi aggiornati sulle tendenze del settore, sulle strategie dei concorrenti e sulle richieste del mercato. Adattare i modelli di business e i servizi in base all'evoluzione del mercato.



Immagine di vectorjuice su Freepik. Fonte <https://bit.ly/3vuBpfx>

In sintesi, la redditività di un incubatore si basa sulla sua capacità di navigare nella complessità finanziaria, offrendo al contempo un valore concreto alla sua comunità. Attraverso una gestione efficace dei costi, la diversificazione dei flussi di entrate e la consapevolezza delle esigenze in evoluzione dei freelance, un Incubatore Freelance può affermarsi come un centro di innovazione e di supporto.

Il viaggio di un Incubatore per Freelance non è privo di sfide, ma con la pianificazione strategica, l'adattabilità e l'attenzione all'eccellenza operativa, può diventare un catalizzatore per la valorizzazione dei freelance e dell'ecosistema imprenditoriale più ampio.

Riferimenti Bibliografici

Capitolo 1

Khosla, R. (2023) 'This is how entrepreneurship will change in 2023', *World Economic Forum*, 11 Gennaio.

Disponibile su: <https://www.weforum.org/agenda/2023/01/davos23-entrepreneurship-change-this-year/#:~:text=Young%20entrepreneurs%20are%20bypassing%20the%20traditional%20labour%20market%2C,economic%20disruption%20look%20set%20to%20continue%20in%202023> (Accesso effettuato il 17 Agosto 2023)

M.Conney, T. (2022) 'Entrepreneurship Skills for Growth-Orientated Businesses', 28 Novembre.

Disponibile su: https://www.oecd.org/cfe/leed/Cooney_entrepreneurship_skills_HGF.pdf (Accesso effettuato il 17 Agosto 2023)

Capitolo 2

Principali Hub Europei. Fonte grafico e dati: *The Accelerator and Incubator Ecosystem in Europe* by Telefonica. (https://www.telefonica.com/wp-content/uploads/sites/7/2022/02/The_Accelerator_and_Incubator_Ecosystem_in_Europe.pdf)

The rise of academic incubators. (16 Marzo 2015). Genster. <https://www.genster.com/blog/the-rise-of-academic-incubators>

Startups, H. F. (9 Gennaio 2023). Cos'è un Incubatore? - Una Guida Completa. HubSpot per startup. HubSpot. <https://www.hubspot.com/startups/resources/what-is-an-incubator>

Comprendere la differenza tra Incubatori ed Acceleratori, www.medium.com

Barcelona Activa-Media-TIC Incubator Website: <https://www.barcelona.cat/barcelonactiva/en/start-ups-and-growing-companies/media-tic>

"Media-TIC: un catalizador para la innovación creativa en Barcelona" (PDF): <https://media.dandelion-europe.eu/uploads/2020/05/13050354/Media-TIC-Case-Study.pdf>

Erik. (19 Agosto 2023). Fattori chiave nel selezionare un Business Incubator per startup. StartupNV. <https://startupnv.org/key-considerations-when-choosing-the-right-business-incubator-for-startups/#:~:text=Selecting%20the%20right%20business%20incubator,options%20offered%20by%20the%20incubator.>

Freelancer Nation | incubator for creative freelancers & solopreneurs. (n.d.). <https://www.freelancernation.asia/>

Capitolo 3

Centrum Zmiany NOWE. (2023). *Coaching przedsiębiorczości - Kursy online*, <https://eduszkolenia24.pl/eduszkolenia/coaching-przedsiębiorczosci/>

Coursera. (2021). *Costruire la tua Specializzazione per una Carriera da Freelance Y [5 corsi] (CalArts) | Coursera*, [Building Your Freelancing Career Specialization \[5 courses\] \(CalArts\) | Coursera](https://www.coursera.org/courses?course_id=1234567890&course_type=Specialization)

Crehana. (2021). *Piattaforma #1 per lo sviluppo di team – Crehana*, <https://www.crehana.com/>

Flowerista. (2023). *Flowerista, business strategy, coaching e digital marketing*, <https://www.flowerista.it/>

Freelance Business Masterclasses (2022). *Guida "Creare un Business Freelance in Belgio"*, <https://freelancebusiness.be/supportguide>

- Gaito, R. (2023). Programma di Crescita - *L'Accademia di Raffaele Gaito*, <https://www.raffaelegaito.com/growth-program/#:~:text=Con%20il%20Growth%20Program%20ci%20occupiamo%20noi%20di,skill.%20Senza%20pagare%20abbonamenti%21%20SCOPRI%20IL%20GROWTH%20PROGRAM>
- Google Digital Garage. (2022). *Cresci con Google - Corsi e Strumenti per Far Crescere il tuo Business o la tua Carriera*, <https://grow.google/intl/europe/>
- IE Business School - *Business & Management* | Percorso https://landings.ie.edu/masterland-programs-in-business-management-cro?gclid=c76e4135a2411e554cbb25c02551e91d&gclsrc=3p.ds&mclid=c76e4135a2411e554cbb25c02551e91d&utm_source=bing&utm_medium=cpc&utm_campaign=AO-MAS-BUS-BMNG-ALLP-REGLR-PW-TIER1-ESP-BIN-BRA-LEAD&utm_term=IE%20Business%20School%20Madrid&utm_content=IE%20Business%20School%20-%20ING
- IESE Business School. (2022). *IESE Business School: Leader Mondiale in MBAs & Executive Education*, <https://www.iese.edu/>
- Ifoa. (2022). *Ifoa Sapere Utile*, <https://www.ifoa.it/>
- ProfilCultura. (2022). *ProfilCultura: primo sito di formazione per il lavoro e l'insegnamento nei settori della cultura dei media*, <https://www.profilcultura.it/>
- Polska Fundacja Przedsiębiorczości. *Offerta Formativa PFP*, <https://szkolenia.pfp.com.pl/>
- ReferNet Belgium; Cedefop (2022). *Belgio: 'We are founders' programme: strengthening entrepreneurial skills*. Notizie nazionali nel settore VET
- Udacity. (2022). *Become a Digital Freelancer* | Udacity https://www.udacity.com/course/digital-freelancer-nanodegree--nd083?_gl=1*1hloskv*_up*MQ..&gclid=CjwKCAjwo9unBhBTEiwAipC117B135d-xtUDN2VHDL-K5L9VgFM0U8mZABtmq4QQ_np53mRFe-p4dxoCifwQAvD_BwE

Capitolo 4

- Osterwalder Alexander et al. "The business model ontology: A proposition in a design science approach.", Université De Lausanne Ecole des Hautes Etudes Commerciales (2004). Disponibile su: <https://shorturl.at/qyz05> (consultato ad Ottobre 2023)
- Osterwalder Alexander, and Yves Pigneur. "Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers" Wiley, 2010.
- Osterwalder Alexander, et al. "Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want". Wiley, 2014.
- Bland David and Osterwalder Alexander. "Testing Business Ideas: A Field Guide for Rapid Experimentation", Wiley, 2019.
- Adele Revella, "Buyer Personas: How to Gain Insight into your Customer's Expectations, Align your Marketing Strategies, and Win More Business", Wiley, 2015.
- Stormie Andrews, "The World's Best Buyer Persona System: The Buyer Persona Reimagined: It's Not Who They Are but HOW THEY THINK!", Yobel Local Publications, 2020.
- Tamara Adlin & John Pruitt "The Essential Persona Lifecycle: Your Guide to Building and Using Personas", Morgan Kaufmann Abridged, 2010

Capitolo 5

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley.

- Chesbrough, H. W. (2006). Open Business Models: How to Thrive in the New Innovation Landscape. Harvard Business Press.
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company. K & S Ranch.
- Yoffie, D. B., & Cusumano, M. A. (1997). Competing on Internet Time: Lessons from Netscape and Its Battle with Microsoft. Free Press.
- Chesbrough, H. (2003). Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business Press.
- Duhigg, C. (2016). Smarter Faster Better: The Secrets of Being Productive in Life and Business. Random House.

Capitolo 6

- Brunner M., Wolfartsberger J. (2020) Virtual Reality enriched Business Model Canvas Building Blocks for enhancing Customer Retention, Procedia Manufacturing, Volume 42, Pagine 154-157, ISSN 2351-9789
<https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.02.062>
https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2351978920306260?ref=pdf_download&fr=RR-2&rr=83d212eb0a9dee9c
- Dieffenbacher, S.F. (11 Gennaio 2024). Cos'è la Relazione con il Cliente nel Business Model Canvas? Leadership Digitale. <https://digitalleadership.com/blog/customer-relationships-bmc/>
- Rice, T. (25 Novembre 2022). I 9 Blocchi del Business Model Canvas. Animas Marketing. https://animasmarketing.com/9-building-blocks-business-model-canvas/?utm_content=cmp-true
- Osterwalder A. & Pigneur Y. The Business Model Canvas Explained
https://www.bauer.uh.edu/undergraduate/documents/Business_Model_Canvas_Explained.pdf
- How do I use the Customer Relationships building block of the Business Model Canvas? – Have a question? Find the answer here. (n.d.). <https://strategyzer.uservoice.com/knowledgebase/articles/1194373-how-do-i-use-the-customer-relationships-building-b>
- Sorri, K.; Seppänen, M.; Still, K., Valkokari, K. (2019) Business Model Innovation with Platform Canvas. Pubblicato su: Journal of Business Models
https://cris.vtt.fi/ws/portalfiles/portal/26015079/JOBM_2019_Sorri_et_al_business_model_innovation_with_platform_canvas.pdf
- Sallmén, L. (2020). Developing a Business Concept with Business Model Canvas: Case Sali Events. Theseus. <https://www.theseus.fi/handle/10024/353783>
- Ovie Isnanda Irsa & Agus Achmad Suhendra (2020) Business Process Improvements on National E-KTP Retail Equipment Sales Using Business Model Canvas DOI: 10.31364/SCIRJ/v8.i12.2020.P1220827
<http://dx.doi.org/10.31364/SCIRJ/v8.i12.2020.P1220827>
<https://www.scirj.org/papers-1220/scirj-P1220827.pdf>
- Sabri, Mohammad Omar & Al-qawasmi, Khaled. (2021). Adoption of Business Model Canvas in Exploring Digital Business Transformation: The Case of Scientific Research Information System. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.3973840. https://www.researchgate.net/profile/Mohammad-Omar-Sabri/publication/356678622_Adoption_of_Business_Model_Canvas_in_Exploring_Digital_Business_Transformation_The_Case_of_Scientific_Research_Information_System/links/6383073f554def619376f511/Adoption-of-Business-Model-Canvas-in-Exploring-Digital-Business-Transformation-The-Case-of-Scientific-Research-Information-System.pdf
- Verrue J. (2014) A critical investigation of the Osterwalder Business Model Canvas: an in-depth case study (UGent) Belgian Entrepreneurship Research Day, Proceedings. <https://biblio.ugent.be/publication/5712151>
- Boris F.; Yves P. (2015) Extending the Business Model Canvas: a dynamic perspective <https://arodes.hes-so.ch/record/890/usage>

JOVANOVSKI B.R., GECEVSKA V., POLENAKOVIK R., SUTEVSKI D., STANKOVSKA I. (2015) BUSINESS MODEL AS A SUCCESS FACTOR FOR THE COMPANIES GROWTH <https://annals.fih.upt.ro/pdf-full/2015/ANNALS-2015-3-01.pdf>

Čirjevskis A. (2018) Exploration of Acquisition Based Dynamic Capabilities Underpinning a Reinvention of Business Models in Technology-Related M&A Process | RISEBA University of Business, Arts, and Technology

<https://www.iiisci.org/journal/pdv/sci/pdfs/EB986VQ18.pdf>

6 modi in cui i freelancer di successo costruiscono una base di clienti solida

[relationships](https://webflow.com/blog/6-ways-successful-freelancers-build-strong-client-relationships)<https://webflow.com/blog/6-ways-successful-freelancers-build-strong-client-relationships>

Traynor M. (2023) Choosing the Right Channels for Your Business Model Canvas <https://www.score.org/sanluisobispo/resource/blog-post/choosing-right-channels-your-business-model-canvas>

Bailey K. (2020) The Business Model Canvas for freelancers and the self-employed <https://kontist.com/en/posts/business-model-canvas-for-freelancers/>

Moyo J. (2022) The Business Model Canvas Explained: Customer Relationships <https://profitablebusinessmodels.com/business-model-canvas-customer-relationships/>

Canali di Marketing che frutteranno il miglior ritorno sugli investimenti (ROI), secondo i rivenditori di e-commerce europei according dal 2020 al 2030 <https://www.statista.com/statistics/1234593/marketing-channels-ecommerce-europe/>

Becker, M.; Bröcker, J-O. (2021) Business Model Canvas - Overview of the main advantages and disadvantages | IUCF Working Paper, No. 6/2021 <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/234963/1/Business-Model-Canvas-Overview-of-main-advantages-and-disadvantages.pdf>

Capitolo 7

Osterwalder Alexander, "The business model ontology: A proposition in a design science approach", Lausanne 2004.

Osterwalder Alexander, Pigneur Yves, "Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers", Hoboken 2010.

Posza Alexandra, "Business incubation analysis with the help of real option theory", International Journal of Multidisciplinarity in Business and Science, Vol. 5 (2019): pagg. 64-72,

Qastharin Anissa, "Business Model Canvas for Social Enterprise", Bandung 2015. Disponibile su: https://www.researchgate.net/profile/Annisa-Qastharin/publication/323393037_Business_Model_Canvas_for_Social_Enterprise/links/5aa8e20d0f7e9b0ea308294a/Business-Model-Canvas-for-Social-Enterprise.pdf (accessed 14 December 2023).

Slávik Štefan, Bednár Richard, "Analysis of Business Models", Journal of Competitiveness, Vol. 6, Issue 4 (2014): pagg. 19-40, DOI: 10.7441/joc.2014.04.02.

Sprenger Michaela et al., "A viability theory for digital businesses: Exploring the evolutionary changes of revenue mechanisms to support managerial decisions", Information Systems Frontiers, Vol. 19, Issue 4 (2016): pagg. 899-922, DOI: 10.1007/s10796-016-9638-x.

