



QUI SI FA

GUIDA PER VALORIZZARE IL CAPITALE CULTURALE



EUROPEAN UNION
EUROPEAN REGIONAL
DEVELOPMENT FUND



CULTURAL
CAPITAL
COUNTS



Camera di Commercio
Verona

QUESTO PROGETTO È CO-FINANZIATO DALL'UNIONE EUROPEA CON FONDI FESR
PROGRAMMA CENTRAL EUROPE (2007-2013)

Introduzione.

Questo documento ha lo scopo di coinvolgere i vari attori del territorio sul tema del **Capitale Culturale Intangibile**. Si inserisce nelle attività del progetto Cultural Capital Counts (d'ora in poi CCC), un progetto triennale europeo con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo regionale attraverso la valorizzazione delle risorse immateriali come le tradizioni, pratiche sociali e artistiche, conoscenze e talenti (d'ora in poi Capitale Culturale Intangibile - CCI).

Questo documento contiene indicazioni sulla strumentazione specifica che il progetto CCC ha generato per il supporto alle nuove imprese basate sul Capitale Culturale Intangibile e che può essere riutilizzata ed elaborata sul territorio. Per aiutare la contestualizzazione e la comprensione degli strumenti, sono stati inseriti nel documento degli esempi di collaborazione pubblico-privato nella valorizzazione del CCI. Il documento, benché incentrato su quest'ultimo concetto, cita anche esperienze e dati riferibili al Capitale Culturale più in generale e all'economia delle imprese creative. Si tratta di aggregati diversi e non comparabili con precisione, che hanno, però, nel tempo, interessato non solo gli studiosi ma anche le istituzioni, presentando dinamiche comuni.

/ La guida si rivolge a:

Operatori che offrono servizi di supporto alla creazione di impresa.

Amministratori e stakeholder.

/ Gli obiettivi che si intendono raggiungere sono:

Trasferire una metodologia sviluppata, testata e replicabile sul territorio per il supporto alle nuove imprese il cui business nasce dalla valorizzazione del Capitale Culturale Intangibile.

Indicare casi/esperienze di collaborazione pubblico-privato nella valorizzazione del Capitale Culturale Intangibile che siano di ispirazione ad amministratori e stakeholder nell'elaborazione dei piani di sviluppo locali.

01 / Il Capitale Culturale Intangibile e l'economia locale.

01.1 / La definizione del Capitale Culturale Intangibile secondo UNESCO.

UNESCO è l'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura e si occupa principalmente di stilare e mantenere una lista di patrimoni dell'umanità da tutelare.

Da una prima definizione di patrimonio in termini di importanza culturale o naturalistica (le Dolomiti, ad esempio, sono patrimonio dell'umanità) si è passati, nel 2001, a una prima selezione di patrimoni intangibili, in quanto **"capolavori del patrimonio orale e immateriale dell'umanità"**. La 32° conferenza generale dell'UNESCO, nel 2003, ha stabilito una **"Convenzione per la salvaguardia del patrimonio culturale immateriale"** e una serie di liste di patrimoni e programmi per la loro salvaguardia.

/ L'art.2 della Convenzione definisce così i patrimoni culturali immateriali:

[...] Le prassi, le rappresentazioni, le espressioni, le conoscenze, il know-how – come pure gli strumenti, gli oggetti, i manufatti e gli spazi culturali associati agli stessi – che le comunità, i gruppi e in alcuni casi gli individui riconoscono in quanto parte del loro patrimonio culturale. Questo patrimonio culturale immateriale, trasmesso di generazione in generazione, è costantemente ricreato dalle comunità e dai gruppi in risposta al loro ambiente, alla loro interazione con la natura e alla loro storia e dà loro un senso d'identità e di continuità, promuovendo in tal modo il rispetto per la diversità culturale e la creatività umana". [...]

/ I principali obiettivi della Convenzione sono:

- Salvaguardare il patrimonio culturale immateriale.
- Assicurare il rispetto delle comunità per il patrimonio culturale immateriale.
- Accrescere la consapevolezza a livello locale, nazionale e internazionale dell'importanza del patrimonio culturale immateriale e garantire reciproco apprezzamento della stessa.
- Facilitare la cooperazione internazionale e fornire assistenza.

01.2 / Quali vantaggi della valorizzazione del CCI per lo sviluppo locale.

Stimare l'impatto del Capitale Culturale Intangibile sull'economia è complesso, perché le rilevazioni a disposizione fanno spesso riferimento a universi diversamente definiti.

Senza tentare, però, una quantificazione precisa, l'importanza del Capitale Culturale Intangibile sull'economia locale si basa su due momenti diversi:

Elemento differenziante dei territori, passibile di conservazione e valorizzazione.

indotto derivante e calcolato in altre industrie, con valori sia tangibili sia intangibili.

Recuperare un antico sapere di produzione di un formaggio (come l'utilizzo del cardo selvatico per ottenere caglio) ha l'effetto di salvare un capitale culturale, aggregare la comunità intorno a questo, dare lavoro a chi raccoglie il cardo, permettere alle malghe di ottenere un premium price sul formaggio, competere più efficacemente nel mercato internazionale (vendendo il formaggio con caglio vegetale su un mercato di nicchia che cerca un prodotto conforme alle norme islamiche oppure particolarmente attento alle intolleranze). Alla fine i risultati più evidenti si avranno su industrie non collegate direttamente al capitale culturale e su settori anche particolarmente maturi, ma il tutto sarà reso possibile grazie all'identificazione e all'inserimento in un concetto d'impresa del Capitale Culturale Intangibile.

Tra i tanti proclami sui "giacimenti culturali" e le affermazioni di segno contrario del tipo "con la cultura non si mangia", per capire come il capitale culturale intangibile impatti sull'economia locale, occorre partire da alcune precisazioni.

La maggior parte degli studi disponibili su questo argomento riguarda l'economia della cultura, o meglio dei beni culturali. All'interno di questa si discutono, ad esempio, gli impatti sull'economia dei programmi di sviluppo locale basati su monumenti e paesaggi e si cerca di affermare il concetto che le componenti culturali e ambientali più importanti si conservano meglio se inserite in processi equilibrati di utilizzo da parte di comunità consapevoli. I beni culturali, quindi, vengono visti come risorsa utile per un modello di economia locale sostenibile e innovativo.

In questo ambito l'Italia, nonostante una leadership incontrastata nel possesso di beni culturali, non riesce a sfruttare correttamente la propria posizione. Il Rac (Ritorno economico sugli Asset Culturali), infatti, un indice che analizza il ritorno economico degli asset culturali sui siti Unesco, mostra come gli Stati Uniti, con la metà dei siti rispetto all'Italia, hanno un ritorno commerciale pari a sette volte quello italiano (160 milioni di euro contro i nostri 21 milioni).

Uno studio di PricewaterhouseCoopers del 2009 indicava che il settore culturale e creativo in Italia raggiunge solo il 2,6 per cento del Pil nazionale (pari a circa 40 miliardi di euro), rispetto al 3,8 per cento di UK (circa 73 miliardi di euro) e 3,4 per cento della Francia (circa 64 miliardi di euro). Il problema, sostanzialmente, non è cambiato: manca una potente "cinghia di trasmissione". **L'impresa, anche quella di dimensioni limitate e anche quella nuova nel mercato, può essere la cinghia di trasmissione che migliora l'impatto dei vari patrimoni culturali sull'economia.**

Esiste poi un filone di studi importante sul ruolo del capitale intangibile (non solamente culturale) legato all'economia della conoscenza e confluito negli ultimi anni in un altro aggregato, quello dell'Industria Culturale e Creativa, in questo caso sono considerate imprese culturali, ad esempio, anche quelle che producono giochi e all'interno delle imprese creative si trovano tutte quelle che generano proprietà intellettuale. Sebbene il dibattito sulla crescita di queste imprese sia interessante, non aiuta a misurare esattamente quale sia il contributo delle imprese legate al Capitale Culturale Intangibile all'economia, dà però indicazioni di meccanismi affini. Le diverse tassonomie rendono impossibili confronti e in ogni caso l'inserimento nel calcolo della filiera della moda inquina fortemente il dato.

Per valutare l'impatto del Capitale Culturale Intangibile occorre anche considerare la combinazione tra diverse industrie come spiega bene V. Cantino la combinazione di un paesaggio naturale attrattivo e investimenti strutturali storici come un villaggio alpino con la sua compagine architettonica e la sua **tradizione di sapere popolare** e attuali come gli impianti di risalita per una stazione turistica invernale, sono la condizione per attivare una efficace offerta di servizi di ospitalità."

Sempre Cantino individua come grande sfida quella della "liberazione" dei patrimoni culturali, tangibili e intangibili, "per dedicarli ad attività d'impresa volte a soddisfare il mercato della cultura".

01.3 / Tentativo di quantificazione e identificazione degli interlocutori territoriali.

Chi sono gli interlocutori sul territorio di una politica di valorizzazione del Capitale Culturale Intangibile? Un'analisi di Paolo Castelnovi pubblicata su Fizz.it nel 2011, anche se orientata prevalentemente al patrimonio paesaggistico, compie una interessante carrellata tra i possibili beneficiari.

/ L'amministratore locale può ottenere:

La riorganizzazione dei servizi e dello spazio pubblico, basata sia su requisiti di razionalizzazione sia su una condivisione con la popolazione dei valori identitari e funzionali effettivamente richiesti.

Il coinvolgimento di operatori pubblico-privati per elaborare un disegno identitario e un modello fruitivo di qualità dei bordi costruiti, delle aree di margine e dei vuoti urbani.

Alcune sperimentazioni episodiche sono Cascina Cuccagna a Milano e realizzazioni nei comuni della val d'Adige in Trentino o quartieri della cintura torinese.

In tempi di crisi, il Capitale Culturale Intangibile interessa l'**amministratore locale** che desidera programmi di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico sostenibili economicamente, cioè senza la "svendita" del patrimonio stesso. Un altro interlocutore importante è l'**operatore in reti e management culturale** che considera strategico generare un "effetto sistema" della cultura sul territorio, considerando come target un turismo itinerante o comunque un pubblico mobile, cercando soluzioni in cui il contenimento dei costi si unisca alla fornitura di nuove prestazioni, come:

L'integrazione intersettoriale dell'offerta dei sistemi di beni, rinforzando l'appeal dei circuiti monosettoriali.

L'integrazione dell'offerta di eventi con quella dei beni, con la capacità di radicare iniziative di performing arts, mostre o eventi multimediali a luoghi identitari, rendendole appuntamenti sistematici.

Il riferimento in questo caso esce dai beni culturali e arriva alle performing arts e gli esempi vanno dallo storico Festival di Spoleto alla Taranta di oggi in Salento.

Viene coinvolto, però, anche l'**imprenditore**, da solo o in rete, che considera strategica, per la propria efficienza produttiva e commerciale, l'organizzazione, la differenziazione e la qualità del territorio nel quale ha scelto e continua ogni giorno a scegliere di operare, ricercando, insieme agli enti locali, il valore aggiunto di prestazioni come:

Il riferimento a un brand di territorio.

La qualificazione dei rapporti di produzione derivante dall'abitare in luoghi ricchi di identità e di offerte gratificanti, che attirano le intelligenze e mantengono sul territorio le energie creative.

Qui la mente va naturalmente ai lavori di Richard Normann e all'identificazione del territorio ideale per un'impresa in quello caratterizzato dall'alta qualità della vita, definita poi come legata all'offerta culturale.

Non dimentichiamo anche l'**imprenditore agricolo** che cerca di stabilire contatti diretti e sistematici con i consumatori per far apprezzare la qualità dei propri prodotti.

01.4 / Il ruolo delle startup nello sviluppo locale.

Occorre definire, prima di tutto, cos'è una startup e perché è così importante non limitarsi alla tecnologia nella descrizione delle nuove imprese.

Come accennato precedentemente, si sente **la mancanza di una "cinghia di trasmissione"**, ovvero di un abilitatore locale dedicato alla trasformazione in risultati economici della valorizzazione del patrimonio culturale, in particolare quello intangibile. Il ruolo delle startup, in questo contesto, deve essere quello di **identificare, riscoprire, e intercettare il Capitale Culturale Intangibile e trovarne, con creatività e conoscenza, applicazione nella competizione e nella creazione di prodotti e servizi, con il risultato finale dell'animazione economica del territorio e dello stimolo di fenomeni virtuosi di rete.**

Conviene, però, specificare cosa si intende con il termine startup. Mentre nel mondo del venture capital il termine ha un significato ristretto, come spiega Paul Graham identificando nella crescita la caratteristica delle startup. Secondo questa definizione, quindi, una startup, quindi, è una nuova impresa con potenzialità di crescita molto rapide e grande redditività, pertanto interessante per gli investitori di rischio.

Nel nostro contesto, invece, utilizzeremo il termine startup per indicare una impresa nel periodo iniziale della propria vita, ancor prima della costituzione in una precisa forma giuridica e per un periodo convenzionale di 24 mesi. Delle startup interessa, nel contesto del Capitale Culturale, il preciso ruolo nello sviluppo locale. **Le startup intercettano le energie imprenditoriali sul territorio, identificano "code lunghe" di opportunità di business, stimolano il territorio e il suo sviluppo.**

In una economia, come quella italiana, popolata prevalentemente da imprese piccole e micro, lo sviluppo locale è legato alla creazione di un'ottica di sistema di **coopetition** (competere cooperando), in cui tutti i principali attori del contesto economico possono contribuire fattivamente ai processi di sviluppo. Il fenomeno dei "distretti", fenomeno tutto italiano, ha dimostrato come sia possibile competere cooperando e, in seguito, quello di creare dei centri di aggregazione e sviluppo delle idee.

Perché le startup sono così importanti per il territorio? Perché dal territorio nascono e sul territorio incidono. Sfuggono a questa dinamica le startup oggi più popolari dal punto di vista mediatico, quelle legate alla creazione di un'app, così tanto celebrate dai mezzi di comunicazione. Rientrano invece in questo sistema le startup legate al Capitale Culturale, che traggono dal territorio la loro ragion d'essere e i principali elementi di differenziazione, così come i fattori critici di successo.

Le startup sono utili nell'intercettare risorse umane di grande valore altrimenti non premiate dal mercato del lavoro, arretrato e in crisi. In questo senso possono anche contribuire a recuperare profili manageriali espulsi dalle imprese, evitando lo spreco di risorse, quelle a suo tempo impiegate per formare queste persone e quelle per gli ammortizzatori sociali.

Le startup, inoltre, partecipano a nuovi modelli di competizione territoriale e sono nodi di interconnessioni, spesso alla base del **concetto di "distretto culturale" e dei sistemi di rigenerazione urbana.**

Sebbene le startup basate sul Capitale Culturale Intangibile siano diverse dal mondo dell'industria culturale e creativa nel suo insieme, con questi altri tipi di imprese condividono la necessità di alcune manovre sul territorio:

- La disponibilità di capitali, anche se in maniera drasticamente ridotta rispetto alle startup tecnologiche e di conseguenza anche la disponibilità di strumenti finanziari su misura (dai fondi verticali fino alle agevolazioni sporadiche).
- La creazione di spazi come incubatori, acceleratori, laboratori che possano anche ovviare la pericolo dell'isolamento e alla necessità di scambio. Questi spazi che spesso, a livello territoriale aggregano stakeholder pubblici, privati e del mondo della formazione e della consulenza, sono o in grado di attrarre e identificare le idee con le maggiori potenzialità di diventare vere e proprie imprese.
- La messa a disposizione di un forte sapere di tipo manageriale, internazionale e aggiornato.
- Lo sviluppo di reti d'impresa.

/ Quali sono gli strumenti di sostegno alle startup attivabili da parte del territorio?

L'esperienza di sostegno alla creazione d'impresa in Italia (uno dei territori nel mondo dove si concentrano, sempre per la dimensione ridotta delle imprese, moltissimi modelli di sostegno) passa per l'utilizzo di:

- Leggi di agevolazione (a partire dalla legge 44/88), a livello nazionale e regionale.
- Programmi di formazione.
- Strutture di informazione (come la rete dei Punto Nuova Impresa di regione Lombardia declinati poi in altri territori come Servizio Nuova Impresa).
- Progetti di ricerca sulla demografia delle nuove imprese (come i Rapporti pubblicati annualmente da Unioncamere).
- Progetti di assistenza.
- Coaching e mentoring.
- Incubatori d'impresa, nel tempo affiancati da parchi tecnologici e business park, poi acceleratori d'impresa e ultimamente coworking.
- Selezioni e premi per le startup (Working Capital di Telecom Italia, Wind Business Factor di Wind, Premio Gaetano Marzotto, StartCup).

Dal 1992 i neoimprenditori possono trovare un supporto alla creazione d'impresa prevalentemente nel mondo delle Camere di Commercio, sempre in prima linea su questo argomento, ma anche nell'ambito delle associazioni di categoria e, in parte, nel mondo accademico.

Oggi questi ambiti spesso si fondono, generando anche un certo grado di confusione e creando una grande offerta di materiali, corsi, premi, competizioni (come ad esempio lo Startup Weekend, probabilmente l'evento più diffuso nel mondo e ispirato a un format statunitense). In questo panorama complesso, il progetto CCC non poteva rischiare di duplicare l'esistente e aveva l'obiettivo di dedicare strumenti specifici alle startup collegate al Capitale Culturale.

Le linee di indirizzo concrete per "liberare i patrimoni culturali e trasformarli in capitale sociale", propongono anche di:

Concedere agevolazioni per i proprietari dei beni culturali tangibili e, dall'altro, di incentivare i detentori del capitale culturale intangibile, che è insito nelle persone, per avviare nuove imprese collegate alla valorizzazione dei patrimoni tangibili. In tale modo, premiando l'iniziativa imprenditoriale collettiva, i proprietari dei patrimoni tangibili abbassano il costo del mantenimento del bene mettendolo a disposizione di un'attività d'impresa che contribuisce essa stessa ad assorbire in tutto o in parte tali costi (del bene artistico, della residenza storica, della barca, ecc.) e i proprietari dei beni culturali intangibili, cioè le persone che possiedono le qualità complementari e funzionali alla valorizzazione del bene (l'esperto di storia dell'arte, lo skipper, ecc.) possono crearsi un lavoro allineato alle ambizioni della loro preparazione culturale, la cui remunerazione dipende dalla capacità di declinare un modello di business sostenibile per i diversi proprietari di patrimoni (tangibili e intangibili) che trasformano la rendita patrimoniale, spesso insoddisfacente per entrambi, in un reddito d'impresa che culturalmente cambia la funzione sociale del capitalista a quello di imprenditore.

Il **progetto Cultural Capital Counts** si focalizza sulla specificità e qualità della vita delle nostre regioni per comprendere quanto il Capitale Culturale Immateriale costituisca un vantaggio competitivo per i territori. **Lo sviluppo locale passa per una strategia operativa di sviluppo sostenibile e condivisione con le imprese (avviate o nuove) e sul perché cittadini, visitatori e imprenditori hanno deciso di stare su questo territorio e non altrove.**

02 / Il Progetto Cultural Capital Counts.

Cultural Capital Counts (CCC) è il nome di un progetto che riunisce 10 regioni europee di 6 nazioni diverse. L'obiettivo comune è promuovere lo sviluppo regionale, concentrandosi sulle risorse immateriali come le tradizioni, pratiche sociali e artistiche, conoscenze e talenti.

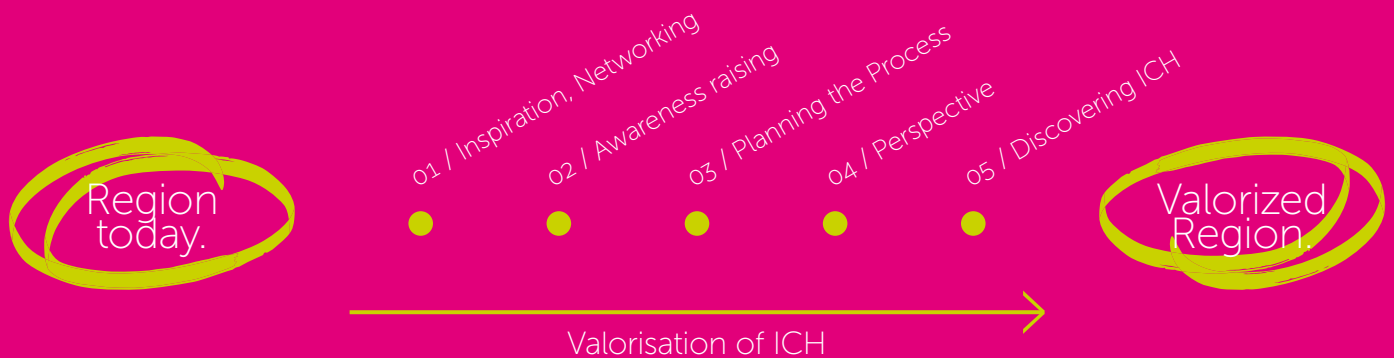
Si focalizza sulla specificità e qualità della vita delle nostre regioni per comprendere quanto il Capitale Culturale Immateriale costituisca un vantaggio competitivo per i territori. **Lo sviluppo locale passa per una strategia operativa di sviluppo sostenibile e condivisione con le imprese (avviate o nuove) e sul perché cittadini, visitatori e imprenditori hanno deciso di stare su questo territorio e non altrove.**

/ Il progetto si svolge su tre anni (2011-2014) e a Verona è stato gestito da Verona Innovazione. Le attività principali del progetto sono state:

- Identificazione del patrimonio culturale immateriale.
- Metodi e strumenti per capitalizzare risorse culturali.
- Implementazione e sperimentazione di nuovi metodi e strumenti nelle regioni partecipanti.
- Sviluppo di una strategia per le risorse culturali per lo sviluppo regionale sostenibile

02.1 / Il modello metodologico.

Il modello metodologico del progetto può essere riassunto così:



Il progetto CCC costruisce un vero e proprio percorso di valorizzazione del territorio attraverso la mappatura dei capitali culturali intangibili, l'identificazione di una visione di sviluppo e la pianificazione del processo di valorizzazione, facendo passare ciò per la crescita della conoscenza dei valori del territori e il supporto nell'individuazione e ispirazione di reti territoriali.

Nella realizzazione del progetto CCC a Verona, le fasi e le azioni compiute si sono articolate come descritto di seguito:



CCC è stata l'occasione per mettere in rete la grande esperienza di Verona Innovazione nella gestione dei processi di creazione d'impresa e la conoscenza dell'economia dell'area, con la posizione e il ruolo dei vari attori territoriali.

02.2 / Metodologia sperimentata da Verona Innovazione.

Sostenere la nascita e la sopravvivenza di startup è qualcosa che Verona Innovazione sa fare e fa da più di un decennio: i riferimenti sono tanti, la squadra di esperti che collabora con la struttura è competente e l'offerta standard di servizi per la creazione d'impresa va dalla formazione all'assistenza ed è declinata per diverse tipologie di utenti.

Dedicarsi, però, alle startup collegate al Capitale Culturale è un compito diverso e molto meno praticato che ha richiesto una particolare attenzione alla creazione di strumenti originali e specifici per queste neoimprese.

Le principali fasi della metodologia sperimentata da Verona Innovazione sono state: la formazione e il coaching. Di seguito uno schema che riassume gli step seguiti che verranno approfonditi nei paragrafi successivi.

3 corsi "Cultura nell'impresa e impresa nella cultura".
(Focus su artigianato, enogastronomia, arte e cultura)

60 partecipanti



- **56 idee di impresa** ricevute
- **30 ammesse** al check-up
 - **24 idee** selezionate



Obiettivo del check-up:

- identificare il fabbisogno individuale di assistenza
- selezionare le 24 idee di imprese da ammettere alla fase di coaching



Sviluppo strategico
e modelli di business.



Comunicazione
e marketing.



Forme giuridiche
e aspetti fiscali.



Marketing strategico
e delle strutture ricettive.



11 focus group

(per un totale di 48h di training aggiuntivo)



10 ore individuali di coaching

per ogni idea di impresa
(per un totale di 240h)



/ La formazione.

La formazione è stata declinata in tre percorsi con focus settoriali diversi (agroalimentare, artigianato e arte/cultura) e indirizzata a imprenditori e aspiranti imprenditori/startup. L'interesse maggiore è arrivato da parte delle startup, così come l'attivismo nella partecipazione alle attività di formazione.

L'iscrizione richiedeva la compilazione di un questionario conoscitivo (Allegato 1.) in cui si indagavano alcuni aspetti legati alla maturità dell'idea d'impresa, il Capitale Culturale che si intende valorizzare e l'interesse ad utilizzare il web come luogo di condivisione tra partecipanti al percorso. Il questionario ha permesso la profilazione e segmentazione dei candidati.

Nella progettazione dell'attività formativa si è dato spazio all'introduzione di tecniche interattive e di partecipazione attiva **con la volontà di porre le basi per la costituzione di reti tra i partecipanti**. Si voleva, infatti, che il percorso contenesse maggiore interattività rispetto all'offerta formativa standard.

Il programma dei corsi (Allegato 2). La scheda riferita al corso con focus agroalimentare ha incluso un'introduzione al concetto di Capitale Culturale Intangibile e un gioco, per assestare le definizioni e raccogliere il vissuto e il sapere diffuso riguardo all'argomento. Strutturato come un quiz, il gioco richiede di riconoscere rapidamente una serie di foto rappresentative di Capitale Culturale Intangibile (appositamente selezionate) e attribuirle o meno al territorio veronese. La scelta mirata delle immagini induce in errore molto spesso i partecipanti, focalizzando l'attenzione sia sulla ricchezza e varietà di CCI in Italia, sia sulla mancanza di conoscenza sull'argomento e la presenza di stereotipi.

Nel percorso di formazione è stato fatto un massiccio uso della **tecnica del disegno** (sketching) sia nell'erogazione dei contenuti sia nella raccolta delle idee d'impresa. I partecipanti, infatti, non sono stati chiamati a esprimere verbalmente la propria idea d'impresa, ma piuttosto a disegnarla.

/ Il coaching.

L'attività di coaching, intesa come assistenza individuale alle startup e declinata dagli esperti con modalità diverse, ha richiesto l'adattamento di strumenti tipici del supporto alle startup. Per l'ammissione al percorso di coaching è stato sviluppato uno strumento di selezione originale e specifico.

Si tratta di un **check up** (allegato 3) basato su un'intervista di circa 45 minuti. Comprende l'inserimento di frasi catturate durante l'intervista e la valutazione da parte di un coach esperto del processo di startup. La valutazione ha considerato insieme agli elementi legati al progetto d'impresa (come l'espressione dell'idea d'impresa e il modello di business), anche la propensione alla formazione di reti e, naturalmente, la presenza del Capitale Culturale nell'idea e nelle sue modalità di realizzazione.

L'attività di check up riesce a identificare precisamente i fabbisogni di assistenza ed è stata quindi utile per destinare le startup tenendo conto dei bisogni espressi e compiendo un'allocazione ottimale delle risorse di coaching, diverse tra di loro per provenienza, ambito di specializzazione (amministrazione e finanza; marketing strategico nel settore turistico; strategia e marketing internazionale; comunicazione; strategia e organizzazione) e approccio alle tecniche di supporto alla creazione d'impresa. La squadra di coaching attiva in questo progetto ha messo a disposizione esperienze e conoscenze relative ai processi di creazione d'impresa, declinate in diversi ambiti funzionali spesso arricchite dalla conoscenza dei meccanismi inerenti il CCI.

Durante la fase di check up è emersa inoltre la necessità di organizzare dei focus group (sessioni di gruppo/discussioni in piccoli gruppi) su alcune tematiche indicate con una certa frequenza dagli stessi "intervistati".

Al fine di stabilizzare, consolidare, condividere i risultati dell'attività di coaching e misurare il divario rispetto ai valori rilevati in ingresso con il checkup, è stata sviluppata una scheda. La scheda, compilata a cura dei coach, ha rilevato in maniera dettagliata il tipo di assistenza erogato e lo stile di coaching applicato, il miglioramento su singoli parametri di controllo e le ulteriori esigenze manifestate dalla startup.

Questa scheda estesa di coaching (allegato 4) è stata utilizzata anche per selezionare case study, definite come le startup che, oltre ad aver dimostrato in ingresso i migliori valori rilevati dal checkup, hanno compiuto significativi miglioramenti grazie al coaching e sono anche rilevanti e rappresentative per le future startup legate al Capitale Culturale.

È stata ritenuta una case history degna di approfondimento anche un'impresa artigianale avviata da tempo: un nuovo ingresso nella compagine societaria e l'avvio di un processo di startup relativo a una precisa area d'affari al proprio interno la rende equiparabile a una nuova impresa. Le case study così individuate sono confluite in una pubblicazione interattiva disponibile online (www.ccc.veronainnovazione.it) allo scopo di mettere a disposizione di aspiranti imprenditori e startup gli strumenti utilizzati dagli esperti durante le attività di coaching.

Gli strumenti raccolti in questa guida sono stati sviluppati sul campo, combinando la conoscenza degli esperti con le particolarità del progetto e l'energia delle startup, le quali hanno dimostrato la partecipazione al progetto e alla rete informale che si era venuta a creare nel gruppo Facebook. Quest'ultimo, ancora attivo, permette non solo di mantenere una relazione tra gran parte delle startup partecipanti, ma anche di seguire la realizzazione delle azioni descritte durante il coaching, dalle azioni di comunicazione alla revisione del sito internet, dal completamento della politica di prodotto fino alla piena operatività.

03 / La collaborazione tra pubblico e privato nella valorizzazione del Capitale Culturale.

Il rapporto "Atmosfera Creativa" (2011), redatto dal Centro Studi Silvia Santagata, ha messo in rilievo come sia aumentata gradualmente la consapevolezza del valore economico generato dalle industrie rivolte alla produzione di beni e servizi culturali e del loro potenziale in termini di crescita rispetto ad altri settori dell'economia.

Il rapporto precisa **come il capitale culturale e la concentrazione di talenti e creativi possa generare nuove opportunità di sviluppo, con produzione di valore culturale associata al crescita economica e qualità sociale (Richard Florida, The Rise of the Creative Class, 2002).**

La creazione d'impresa nelle Industrie Creative e Culturali contribuisce per il **4,5% del PIL dell'Unione Europea, con 8 milioni e mezzo di occupati**. La presenza di queste imprese e il loro aumento, attraverso un fenomeno di startup, ha un impatto significativo sull'economia di un territorio.

D'altro canto è ormai dimostrato che la cultura è un vantaggio competitivo, a questo proposito giova richiamare i risultati di Ravello LAB.

I modelli di collaborazione e di finanziamento alla base della valorizzazione del Capitale Culturale sono cambiati nel tempo: dalle attività delle banche ai filantropi, fino alla rivoluzione digitale, con grande protagonismo della collaborazione tra stato e investitori privati, tra pubblico e privato (PPP, Public-Private Partnership). Questi modelli sono stati sperimentati prevalentemente per l'aspetto tangibile dell'heritage.

Anche la valorizzazione del Capitale Culturale intangibile passa preferibilmente per la collaborazione tra pubblico e privato. Il pubblico è spesso detentore di elementi fondanti di questo capitale, anche quando questo è diffuso nella cultura della popolazione. Il privato è l'attivatore che può realmente animare un ambiente economico attraverso la creazione di startup basate sul capitale stesso.

Il pubblico può occuparsi di normare o emanare provvedimenti, dando supporto amministrativo e infrastrutturale. Il privato può occuparsi della gestione del progetto, del coordinamento degli stakeholder e della sostenibilità economica del progetto.

Cosa serve al privato per attivarsi nella valorizzazione del Capitale Culturale? Fondi, naturalmente, ma soprattutto spazio, quello spazio inimitabile che solamente il pubblico ha a disposizione e che spesso è parte del Capitale Culturale e rappresenta un territorio facendo da riferimento agli abitanti. A questi due elementi si aggiunge l'infrastruttura e il supporto nella creazione di reti, anche se lo spazio in sé è un elemento di aggregazione, come dimostrano esperienze come il coworking (COWO).

I casi di collaborazione tra pubblico e privato per la valorizzazione del Capitale Culturale Intangibile spaziano dal semplice patrocinio a una manifestazione alla gestione coordinata di uno spazio. Rimini Street Food, ad esempio, vede la collaborazione del Comune di Rimini con Ducati e la rivista Rolling Stones.

Botteghe di mestiere, a sua volta, fa parte del programma AMVA, promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – Direzione generale per le politiche attive e passive del lavoro - e attuato da Italia Lavoro con il contributo dei PON del Fondo Sociale europeo 2007-2013 "Azioni di sistema" e "Governance e azioni di sistema". L'obiettivo principale è favorire l'inserimento lavorativo di giovani attraverso la promozione del contratto di apprendistato e la formazione on the job, ma tutto questo avviene attraverso il recupero di mestieri che fanno parte del Capitale Culturale Intangibile. 3.300 giovani possono valorizzare un mestiere, imparandolo, e specializzarsi nei principali comparti del "Made in Italy", attraverso percorsi di tirocinio di inserimento/reinserimento in cooperazione con imprese private. I principali settori coinvolti vanno dall'Arte Bianca all'artigianato artistico, passando per la lavorazione dei metalli e la sartoria. In particolare, a Milano è stato realizzato "Mestieri Vacanti", ben descritto in un video.

Il progetto, giunto alla terza tornata di opportunità, ha ormai coinvolto tutte le regioni e a Verona ha attivato la bottega di mestiere relativa all'arte edile, dove si cerca di sviluppare anche il mestiere dello scalpello legato al mondo del marmo.

Due esperienze assestate e stratificate mostrano diverse modalità di collaborazione tra pubblico e privato: il Distretto Culturale Evoluto di Monza e Brianza e l'archivio Intangible Search.

03.1 / Distretto Culturale Evoluto di Monza e Brianza: l'importanza degli spazi.

Il Distretto ha come origine un bando promosso da Fondazione Cariplo "Distretti culturali, volano economico per il territorio". L'obiettivo era quello di sollecitare il recupero di edifici storico architettonici e la progettazione al loro interno di attività in grado di garantirne la vitalità e la sostenibilità per il futuro.

Da notare che l'utilizzo preferibile per questi spazi è proprio la valorizzazione di capitali intangibili, in un territorio che ne è ricco e che su un capitale intangibile ancora oggi fonda gran parte della propria industria: il design. All'uscita del bando, emesso quindi da un privato, la Provincia di Monza e Brianza si è candidata come capofila di un insieme di 12 partner (Comuni, musei, associazioni private) e si è aggiudicata un contributo di 3.6 milioni di euro (impegnandosi da parte sua all'esborso di un contributo simile).

Da gennaio 2011 a oggi la progettazione e l'implementazione delle attività del Distretto si è strutturata in due aree, **Patrimonio e Innovazione e Impresa**. Quest'ultima rientra nella valorizzazione del capitale culturale, con un approccio non di conservazione (semmai praticato nell'altra area) ma di sviluppo delle imprese creative. Il progetto (www.itsastart.it/) comprende una serie di attività di formazione, gestite da Formaper nella sede di Monza, orientate alla creazione d'impresa nell'ambito creativo e culturale.

ITS A START OPPORTUNITÀ PER IMPRESE CULTURALI E CREATIVE

ITS A START CCALPS CREATIVE CAMP BANDO CRE-ATTIVI

Cre-Attivi

Bando per il sostegno alla creazione di nuove imprese culturali e creative

TI VUOI METTERE IN PROPRIO O STAI AVVIANDO UNA START UP NEL SETTORE CULTURA e CREATIVITA'?

Per informazioni:
e-mail creattivi@mb.camcom.it
Tel. 039-2807571 - 7410
www.mb.camcom.it
www.distrettoculturalemb.it

CAMERA DI COMMERCIO MONZA BRIANZA
PROVINCIA MONZA BRIANZA

Un esempio di startup selezionata nell'ambito dei progetti del Distretto: Food Community, Valle Camonica, messa in rete di rapporti comunitari di scambio di cibo e storytelling.

03.2 / Intangible Search: l'infrastruttura digitale come abilitatore del Capitale Culturale Intangibile.

Intangible Search è un'esperienza a prima vista totalmente pubblica e prevalentemente di censimento tanto che si autodefinisce un inventario. La natura dell'iniziativa, però, è collaborativa e l'inventario viene costantemente aggiornato e arricchito dalle comunità coinvolte e dai detentori del Capitale Culturale Intangibile che della raccolta è il protagonista.

Identificare, però, è il primo passo per la valorizzazione: identificare e mostrare significa promuovere e quindi aiutare il privato a proteggere il Capitale Culturale rendendolo profittevole e sostenibile economicamente.

Basato sulla Convenzione Unesco per la salvaguardia del patrimonio culturale immateriale del 2003 è stato realizzato da Regione Lombardia in collaborazione con i partner del progetto E.C.H.I.

"L'inventario online rende accessibile e diffonde la conoscenza dei beni viventi, che si manifestano attraverso le tradizioni orali, le lingue, le arti performative, i saperi tecnici, le pratiche sociali, gli eventi rituali e festivi" recita l'introduzione.



Nel caso di Intangible Search, l'infrastruttura, finanziata e realizzata prevalentemente da organismi pubblici, abilita i privati al riconoscimento del Capitale Culturale Intangibile, permette loro di compiere ricerche secondo diversi criteri e scaricare schede molto complete.

04 / Allegati.

04.1 / Questionari di ingresso / Aspiranti imprenditori.

A / Ha già esperienza nella realizzazione di business plan per un progetto aziendale / per una nuova iniziativa imprenditoriale?

Sì No

B / Come valuta il suo grado di conoscenza in merito a come strutturare / realizzare un business plan per un progetto aziendale / una nuova iniziativa imprenditoriale?

- Nessuna conoscenza
- Nozioni di base
- Sufficiente/discreta conoscenza
- Buona conoscenza
- Conoscenza molto approfondita

C / Ha già richiesto dei finanziamenti per la sua iniziativa imprenditoriale?

Sì No

D / Nel suo ambiente familiare vi sono già degli imprenditori? (se sì, per cortesia ci fornisca qualche indicazione in merito, ad esempio sul tipo/dimensione dell'attività svolta)

E / Descriva molto brevemente la sua idea imprenditoriale

F / Indichi molto brevemente cosa ha originato la sua idea imprenditoriale

G / Fornisca la sua valutazione in merito al grado di completezza/definizione concettuale della sua idea imprenditoriale (1 = idea del tutto embrionale, 5 = idea completamente definita)

1 2 3 4 5

H / Per ciascuna delle aree, specifichi il grado di importanza (con 1 = per nulla importante, 5 = estremamente importante) che rivestirebbe per lei un supporto da parte di un esperto / consulente

Marketing 1 2 3 4 5

Comunicazione 1 2 3 4 5

Strategia 1 2 3 4 5

Organizzazione 1 2 3 4 5

Tecnologia 1 2 3 4 5

Piano economico/Finanziario 1 2 3 4 5

Altro (specifichi lei l'area / le aree)

1 2 3 4 5

I / In quale forma preferirebbe che le venisse erogata una formazione successiva a quella odierna e mirata allo sviluppo della sua iniziativa imprenditoriale?

Discussione in piccoli gruppi di partecipanti

Consulenza individuale

Corsi in aula

Altro (specificare...)

J / Le piacerebbe rimanere in contatto con gli altri partecipanti al progetto Cultural Capital Counts attraverso i social network (es: facebook) per condividere iniziative, opportunità, successi?

Sì No

/ Questionario per imprese start-up / Da poco avviate.

A / Quali ritenete siano i punti di forza della vostra iniziativa imprenditoriale?

1. -----
2. -----
3. -----

B / Quali ritenete siano invece i punti di debolezza?

1. -----
2. -----
3. -----

C / Quale strategia vi piacerebbe realizzare nei prossimi anni?

D / Quali difficoltà potreste incontrare nel realizzare la strategia di cui sopra?

E / E come sarebbe possibile affrontarle?

F / Per ciascuna delle aree sotto indicate, specificate il grado di importanza (in una scala da 1 a 5, con 1 = per nulla importante, 5 = estremamente importante) che rivestirebbe per lei un supporto specifico da parte di un esperto / consulente

Marketing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Strategia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizzazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tecnologia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Piano economico/Finanziario	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (specificate lei l'area / le aree) -----	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

G / In quale forma preferirebbe che le venisse erogata una formazione successiva a quella odierna e mirata allo sviluppo della sua iniziativa imprenditoriale?

- Discussione in piccoli gruppi di partecipanti
- Consulenza individuale
- Corsi in aula
- Altro (specificare...)

H / Le piacerebbe rimanere in contatto con gli altri partecipanti al progetto Cultural Capital Counts attraverso i social network (es: facebook) per condividere iniziative, opportunità, successi?

Sì

No

/ Questionario per imprese avviate.

A / Negli ultimi anni l'ambiente esterno è radicalmente cambiato e i mutamenti sono sempre più rapidi: quali aspetti, più di altri, hanno messo più in difficoltà la vostra impresa? (es. allungamento dei tempi di pagamento da parte dei clienti, difficoltà di accesso al credito, burocrazia appesantita, presenza di concorrenti sempre nuovi, scarsa fedeltà dei clienti ...)

1. _____
2. _____
3. _____

B / Quali sono stati invece gli aspetti positivi degni di nota?

1. _____
2. _____
3. _____

C / Indicare i 3 motivi principali per cui i clienti scelgono i prodotti/servizi della vostra impresa:

1. _____
2. _____
3. _____

D / Indicare anche i 3 motivi principali per cui i clienti non scelgono i prodotti/servizi della vostra impresa:

1. _____
2. _____
3. _____

E / Con quale strategia la vostra impresa ha affrontato fino ad oggi il mercato e ha risposto alle aspettative dei clienti?

- Ha lavorato cercando soprattutto di limitare i prezzi dando "sempre di più a meno" accettando la logica dell'ipercompetizione
- Ha cercato di essere riconosciuta come una delle migliori rispetto al proprio target, cercando con determinazione di raggiungere un livello di eccellenza riconosciuto dai clienti ma anche dai concorrenti
- Ha cercato di essere percepita come diversa, speciale, originale, unica: ha cercato di distinguersi
- Altro (spiegare sinteticamente)

F / Quale strategia vi piacerebbe realizzare nei prossimi anni?

G / Quali difficoltà potreste incontrare nel realizzare la strategia di cui sopra?

H / E come sarebbe possibile affrontarle?

I / Per ciascuna delle aree sotto indicate, specifichi il grado di importanza (in una scala da 1 a 5, con 1 = per nulla importante, 5 = estremamente importante) che rivestirebbe per lei un supporto specifico da parte di un esperto / consulente

Marketing	<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
Comunicazione	<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
Strategia	<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
Organizzazione	<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
Tecnologia	<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
Piano economico/Finanziario	<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5
Altro (specifichi lei l'area / le aree) -----	<input type="radio"/>	1	<input type="radio"/>	2	<input type="radio"/>	3	<input type="radio"/>	4	<input type="radio"/>	5

J / In quale forma preferirebbe che le venisse erogata una formazione successiva a quella odierna e mirata allo sviluppo della sua impresa?

- Discussione in piccoli gruppi di partecipanti
- Consulenza individuale
- Corsi in aula
- Altro (specificare...)

K / Le piacerebbe rimanere in contatto con gli altri partecipanti al progetto Cultural Capital Counts attraverso i social network (es: facebook) per condividere iniziative, opportunità, successi?

Sì No

04.2 / Scheda del corso.

Destinatari / Imprenditori e aspiranti imprenditori settore enogastronomico.

Obiettivi formativi /

- Fornire strumenti per la valorizzazione del capitale culturale nella propria attività
- Fornire strumenti per la redazione di un business plan attento alla dimensione culturale del territorio

Data / 06, 13 maggio 2013

Durata & Orario / 10 ore; dalle 15:00 alle 20:00

Sede / c/o COMUNE DI SOAVE, via Giulio Camuzzoni, 8 – Soave (VR)

/ Prima parte.

- Quanto conosci il capitale culturale del tuo territorio? Un gioco basato sulla ricerca.
- Focus group su conoscenza e falsi miti legati al capitale intangibile. Come valorizzare i tesori nascosti dietro casa nostra nella attività di impresa.
- Best practice nella valorizzazione del capitale culturale. Testimonianza di un artigiano del gusto.
- Strumenti e tecniche per valorizzare il rapporto tra il tuo prodotto e /o servizio e l'identità culturale locale.
- Il business plan come strumento per elaborare un progetto di impresa sostenibile.
- Come includere gli aspetti culturali nel business plan.

/ Seconda parte.

- Laboratorio per avviare la progettazione del business plan.

04.3 / Check up delle iniziative delle imprese e aspiranti imprenditori coinvolti nel progetto Cultural Capital Counts.

Modalità di utilizzo del questionario: Utilizzare la traccia delle domande come riferimento. Dare priorità all'esposizione libera da parte dell'intervistato. Riportate testualmente (in blu) le indicazioni fornite dall'intervistato, e le impressioni dell'intervistatore (in nero). Assegnare i punteggi, con riferimento alla coerenza col Progetto CCC o alle caratteristiche del team di progetto e del progetto stesso, secondo il criterio: 1 = molto basso; 2 = basso, oppure molto basso ma poco rilevante per il progetto; 3 = medio, oppure alto o molto alto ma poco rilevante per il progetto; 4 = alto; 5 = molto alto. I punteggi sugli elementi che garantiscono coerenza al Progetto CCC sono utilizzati per la selezione. Quelli che indicano la qualità del team di progetto e del progetto stesso, sono utilizzati per decidere il tipo di supporto esterno (coaching, formazione in piccoli gruppi o in aula).

A / L'idea imprenditoriale.

A.1 – QUALI MOTIVAZIONI INDIRIZZANO LA VOSTRA IDEA IMPRENDITORIALE? IN CHE MODO LA VOSTRA IDEA IMPRENDITORIALE E' COERENTE CON LA MISSIONE DEL PROGETTO CCC CHE SI PREFIGGE L'OBIETTIVO DI VALORIZZARE I CAPITALI CULTURALI DEL TERRITORIO VERONESE?

A.2 – QUALI PRINCIPALI CONTENUTI DI INNOVAZIONE, SIANO ESSI DI PRODOTTO, DI MERCATO O TECNOLOGICA, CARATTERIZZANO LA VOSTRA IDEA IMPRENDITORIALE?

A.3 – QUANTO IMPEGNO SARA' MESSO NEL CREARE O PARTECIPARE A RETI TERRITORIALI, SIANO ESSE DI PRODUTTORI, DI CLIENTI E ALTRE RETI SOCIALI? QUAL'E' LA VOSTRA CONSAPEVOLEZZA CHE QUESTE POSSONO ESSERE UNA LEVA IMPORTANTE NELLO SVILUPPO DEL PROGETTO IMPRENDITORIALE?

A.4 – QUALI ELEMENTI DEL CONTESTO GENERALE GIOCANO A FAVORE E CONTRO LA REALIZZAZIONE DELLA VOSTRA IDEA IMPRENDITORIALE? QUALI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA CARATTERIZZANO LA VOSTRA IDEA IMPRENDITORIALE? CHE ANALISI DI FATTIBILITA' E' STATA FATTA?

A.5 – DAL MOMENTO CHE UN PRODOTTO "LOCALE" SUGGERISCE SEMPRE UN'IDEA DI CONTINUITA', AFFIDABILITA' E GENUINA QUALITA', COME AVETE PENSATO DI CARATTERIZZARE IL VOSTRO PRODOTTO DA QUESTO PUNTO DI VISTA, E DI METTERE IN EVIDENZA TALE CARATTERE LOCALE NELLA COMUNICAZIONE AL MERCATO?

A.6 – QUANTO SI ALLONTANA IS VOSTRO PROGETTO DA UN INIZIATIVA IMPRENDITORIALE CHE SI CARATTERIZZA ESCLUSIVAMENTE COME UNA NUOVA OFFERTA TURISTICA?

B / L'aspirante imprenditore e il team.

B.1 – DA QUALI MOTIVAZIONI PERSONALI L'ASPIRANTE IMPRENDITORE SI SENTE SPINTO A LANCIARE L'IMPRESA, E QUANTO E' DISPOSTO AD INVESTIRE IN TERMINI DI RISORSE PERSONALI, SIA SUL PIANO UMANO CHE ECONOMICO?

B.2 – L'ASPIRANTE IMPRENDITORE HA GIA' INTERPRETATO IL RUOLO DI LEADER DI IMPRESA, O DI TEAM INCARICATI DI ATTIVITA' STRUTTURATE?

B.3 – L'ASPIRANTE IMPRENDITORE O ALTRI MEMBRI DEL TEAM HANNO GIA' GESTITO ATTIVITA' STRUTTURATE E FINALIZZATE AD OBIETTIVI CONCRETI E PIANIFICATI? CHE TIPO DI COMPETENZE MANAGERIALI SONO IN GRADO DI ESPRIMERE?

B.4 – L'ASPIRANTE IMPRENDITORE E GLI ALTRI MEMBRI DEL TEAM HANNO GIA' SPERIMENTATO LA PRORIA ATTITUDINE ALLA COLLABORAZIONE E ALLE RELAZIONI INTERPERSONALI IN ATTIVITA' STRUTTURATE IN CUI LE RELAZIONI INTERNE AL TEAM ED ESTERNE HANNO ASSUNTO UN RUOLO CRUCIALE?

B.5 – L'ASPIRANTE IMPRENDITORE HA GIA' MATURATO UNA CAPACITA' DI GESTIONE DELLA PRESSIONE DOVUTA AD UN CLIMA DI FORTE INCERTEZZA E DIFFICOLTA', DIMOSTRANDO CAPACITA' DI GESTIONE DELLO STRESS?

B.6 – L'ASPIRANTE IMPRENDITORE E GLI ALTRI MEMBRI DEL TEAM HANNO GIA' ESPERIENZA DI NEGOZIAZIONE IN TRATTIVE COMMERCIALI, SIA NELL'AMBITO DELLA VENDITA AL DETTAGLIO CHE NELL'AVVIO DI PARTNERSHIP CON FORNITORI E DISTRIBUTORI?

B.7 – L'ASPIRANTE IMPRENDITORE E GLI ALTRI MEMBRI DEL TEAM HANNO GIA' DIMOSTRATO UNA ATTITUDINE ALLA CREATIVITA' IN ALTRI CONTESTI PROFESSIONALI?

B.8 – L'ASPIRANTE IMPRENDITORE E GLI ALTRI MEMBRI DEL TEAM HANNO GIA' DIMOSTRATO UNA COMPETENZA E ACCUMULATO ESPERIENZA NELLA COMUNICAZIONE IN AMBITO PROFESSIONALE? CONOSCE L'IMPORTANZA DEI NUOVI MEDIA E LI USA A TITOLO PERSONALE? HA DIMESTICHEZZA NEL LORO UTILIZZO IN AMBITO PROFESSIONALE (MAIL, NEWSLETTER, SITO WEB, SOCIAL NETWORK, PIATTFORME MULTIBRAND DI ECOMMERCE, ECOMMERCE PROPRIETARIO)?

C / Il progetto imprenditoriale.

- C.1** – L'ASPIRANTE IMPRENDITORE HA GIÀ DECISO LA FORMA GIURIDICA DELLA NUOVA IMPRESA? L'HA GIÀ FORMALMENTE COSTITUITA? SE NO, QUANDO PREVEDE DI FARLO?
- C.2** – AVETE GIÀ SVOLTO UNA RICERCA DI MERCATO PER CONOSCERE LE CARATTERISTICHE GENERALI DEL SETTORE DI RIFERIMENTO, E IDENTIFICARE EVENTUALI CONCORRENTI O ALTRI ATTORI CHE POSSONO INFLUENZARE LO SVILUPPO DELLA NUOVA IMPRESA? AVETE RICONOSCIUTO UNA PROPRIA NICCHIA E UN POSIZIONAMENTO DISTINTIVO?
- C.3** – AVETE GIÀ RAGIONATO SULLA SEGMENTAZIONE DEI CLIENTI E SULLE QUOTE DI FATTURATO CHE SI POSSONO RAGGIUNGERE GRADUALMENTE, ALMENO SECONDO UN PIANO APPROSSIMATIVO?
- C.4** – AVETE GIÀ RAGIONATO SULLE STRATEGIE DI MARKETING, IPOTIZZANDO ANCHE SOLO APPROSSIMATIVAMENTE TIPOLOGIE DI PRODOTTI, CANALI DISTRIBUTIVI, POLITICHE DI PREZZO E MODALITÀ DI PROMOZIONE COMMERCIALE?
- C.5** – QUALI POLITICHE COMMERCIALI AVETE PENSATO DI APPLICARE? CHE TIPO DI RISORSE INTENDETE UTILIZZARE PER LE VENDITE E QUANTO SONO CAPACI? CHE TIPO DI MATERIALI E STRUMENTI INTENDETE UTILIZZARE A SUPPORTO DELLE VENDITE? COME USERETE I NUOVI MEDIA NEL PROCESSO DI VENDITA E GESTIONE DEL CLIENTE?
- C.6** – LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE CULTURALI DI UN TERRITORIO NON PASSA SOLO PER LE AZIONI DI MARKETING DEI PRODUTTORI CHE INTENDONO VALORIZZARLE, MA ANCHE DALLA CRESCENTE CONSAPEVOLEZZA DA PARTE DEI GRUPPI DI CLIENTI POTENZIALI. COME IL PROGETTO IMPRENDITORIALE PREVEDE DI IDENTIFICARE E CREARE CONNESSIONI CON COMUNITÀ DI CLIENTI CHE SI AGGREGANO IN BASE AL COMUNE INTERESSE PER LE RISORSE CULTURALI CHE SI INTENDONO VALORIZZARE?
- C.7** – QUALE ORIENTAMENTO ALLA QUALITÀ INTENDETE ADOTTARE PER CARATTERIZZARE IL VOSTRO PRODOTTO/SERVIZIO NEL MERCATO? INTENDETE COMPETERE PRINCIPALMENTE SUL PREZZO, PUNTARE SULLA DIFFERENZIAZIONE O PROPORRE ELEVATI STANDARD DI QUALITÀ NELL'AMBITO DELLA PROPRIA NICCHIA?
- C.8** – DAL MOMENTO CHE I PRODOTTI LOCALI O FATTI IN CASA, CON UNA PRODUZIONE ARTIGIANALE, SONO CONSIDERATI "SPECIALI", COME INTENDETE CURARE QUESTA CARATTERISTICA DEL VOSTRO PRODOTTO, E METTERLA IN EVIDENZA NELLA PRESENTAZIONE AL MERCATO? AVETE IDENTIFICATO NEL DETTAGLIO LE CARATTERISTICHE CHE DISTINGUERANNO IL VOSTRO PRODOTTO DA QUELLI PRODOTTI IN MODO INDUSTRIALE, E COME AVETE PENSATO DI COMUNICARE QUESTO CARATTERE SPECIALE?
- C.9** – COME AVETE PENSATO DI CONIUGARE IL RISPETTO DELLA TRADIZIONE NELLA REALIZZAZIONE DEI VOSTRI PRODOTTI, CON LE ESIGENZE DELLA MODERNITÀ E DEL MERCATO DI OGGI? COME AVETE PENSATO DI CONQUISTARE L'INTERESSE DI UN PUBBLICO GIOVANE?
- C.10** – DAL MOMENTO CHE INIZIATIVE DI RETE TRA PRODUTTORI A LIVELLO LOCALE O REGIONALE, OLTRE CHE A PERMETTERE UTILI SINERGIE, SONO ANCHE DETERMINANTI NEL CREARE STRUMENTI PER IL RADICAMENTO E LA PROMOZIONE DEI VALORI CULTURALI CHE GLI STESSI PRODUTTORI INTENDONO VALORIZZARE, COME INTENDETE CREARE RETI DI PRODUTTORI LOCALI, O DI UNIRVI A RETI GIÀ ESISTENTI, PER DARE VITA AD INIZIATIVE COMUNI DI CRESCITA DEL CAPITALE CULTURALE CHE INTENDETE VALORIZZARE?
- C.11** – DAL MOMENTO CHE LA VALORIZZAZIONE DEI CAPITALI CULTURALI DEL TERRITORIO È SOSTENUTA DALLA CONSAPEVOLEZZA DIFFUSA NELLE RETI TERRITORIALI, COME INTENDETE DARE VITA, EVENTUALMENTE IN UNA SECONDA FASE, A INIZIATIVE CHE COINVOLGONO ANCHE FAMIGLIE, SCUOLE, ASSOCIAZIONI ED ENTI DEL TERRITORIO CHE HANNO LO SCOPO DI VALORIZZARE GLI STESSI VALORI CULTURALI CHE CARATTERIZZANO I VOSTRI PRODOTTI E SERVIZI?
- C.12** – AVETE GIÀ PREPARATO UN BUSINESS MODEL ED UN ELEVATOR PITCH PER COMUNICARE AI DIVERSI STAKEHOLDER IL PROGETTO IMPRENDITORIALE? AVETE GIÀ PRESENTATO IL PROGETTO IN CONTESTI RILEVANTI PER LO SVILUPPO DELLA PROPRIA IMPRESA?
- C.13** – AVETE GIÀ PREPARATO UN BUSINESS PLAN, ALMENO IN BOZZA, PER PRESENTARE IL PROGETTO IMPRENDITORIALE IN MODO APPROPRIATO AD EVENTUALI STAKEHOLDER? AVETE GIÀ PRESENTATO IL BUSINESS PLAN IN CONTESTI RILEVANTI PER LO SVILUPPO DELLA PROPRIA IMPRESA?
- C.14** – L'ASPIRANTE IMPRENDITORE HA GIÀ AFFRONTATO IL TEMA DEL FABBISOGNO FINANZIARIO DEL PROPRIO PROGETTO IMPRENDITORIALE E SI È DOCUMENTATO SULLE POSSIBILI ALTERNATIVE? HA GIÀ PRESO DEI CONTATTI E HA GIÀ SVOLTO DELLE PRESENTAZIONI? HA GIÀ OTTENUTO DEI FINANZIAMENTI O SONO IN CORSO VALUTAZIONI?

D / Supporto allo sviluppo dell'impresa.

D.1 – PER CIASCUNA DELLE AREE SOTTO INDICATE, SPECIFICHI IL GRADO DI IMPORTANZA (IN UNA SCALA DA 1 A 5, CON 1 = PER NULLA IMPORTANTE, 5 = ESTREMAMENTE IMPORTANTE) CHE RIVESTIREBBE PER LEI UN SUPPORTO SPECIFICO DA PARTE DI UN ESPERTO / CONSULENTE

D.2 – IN QUALE FORMA PREFERIREBBE CHE LE VENISSE EROGATA UNA FORMAZIONE SUCCESSIVA A QUELLA ODIERNA E MIRATA ALLO SVILUPPO DELLA SUA IMPRESA?

- Discussione in piccoli gruppi di partecipanti
- Consulenza individuale
- Corsi in aula
- Altro (specificare...)

D.3 – LE PIACEREBBE RIMANERE IN CONTATTO CON GLI ALTRI PARTECIPANTI AL PROGETTO CULTURAL CAPITAL COUNTS ATTRAVERSO I SOCIAL NETWORK (ES. FACEBOOK) PER CONDIVIDERE INIZIATIVE, OPPORTUNITA', SUCCESSI?

Sì No

E / Impressioni generali dell'intervistatore.

E.1 – COERENZA COMPLESSIVA COL PROGETTO CCC

E.2 – INDICAZIONI SULLE MODALITA' DI SUPPORTO

E.3 – RACCOMANDAZIONI PER IL COACHING INDIVIDUALE

E.4 – RACCOMANDAZIONI PER FORMAZIONE IN AULA O FOCUS GROUP:

04.4 / Metodologia utilizzata e piano di intervento.

Viene richiesto di fornire le seguenti indicazioni che saranno utilizzate nella redazione della guida.

Definizione di coaching nell'interpretazione del coach. Come lo interpreta e realizza l'intervento di coaching, e in cosa consiste.

Riferimenti utilizzati (testi, siti web, riferimenti accademici, esperienze pregresse).

Approccio adottato. Metodologie e strumenti utilizzati, piano (a grandi linee) dell'intervento articolato nelle diverse sessioni. Come esempio di strumenti, elenca, descrivi e allega gli strumenti che hai adottato operativamente per erogare il coaching, come moduli, schemi, outline, disegni. Descrivi quali strumenti utilizzi per misurare i risultati dell'intervento di coaching.

Ruolo avuto dal coach durante l'intervento.

/ Miglioramenti ottenuti durante la fase di coaching.

Viene richiesto al coach di documentare i principali miglioramenti raggiunti dall'aspirante imprenditore e dall'impresa, attraverso le sessioni di coaching in particolare, ed eventualmente la partecipazione dell'aspirante imprenditore ai focus group tenuti dal coach.

I miglioramenti saranno principalmente nelle aree di competenza del coach, ma non necessariamente, se il coach ha orientato il suo intervento in base alla totalità della figura dell'aspirante imprenditore, e del suo progetto imprenditoriale. Per questo si potranno avere miglioramenti documentati da ciascun coach su tutti gli elementi di valutazione della Scheda di Checkup.

Per ogni miglioramento documentato, e' richiesto di fare riferimento agli elementi di valutazione (codici) corrispondenti nella Scheda di Checkup, anche se ad un diverso livello di dettaglio. Questi riferimenti saranno utili per:

Evidenziare il miglioramento in modo qualitativo, con stile narrativo, partendo dal "prima" a arrivando al "dopo" (rispetto all'intervento del coach).

Indicare in modo omogeneo, con i codici degli elementi di valutazione della Scheda di Checkup, le aree dove si sono avuti i miglioramenti.

Segue un esempio a titolo indicativo. Per ogni miglioramento documentato sarà compilata una tabella come la seguente:

/ Miglioramento (Esempio)

Descrivi in modo esauriente e sintetico, evidenziando (1) il beneficio ottenuto ("dopo") rispetto al "prima", (2) il metodo e lo strumento utilizzati, e (3) i possibili benefici attesi nel futuro.

1 – Il coachee ha mostrato qualche incertezza circa la propria idea imprenditoriale. Queste sono state affrontate utilizzando il Business Model Canvas, ed identificando così i punti definiti in modo meno chiaro. In particolare il coachee ha iniziato la propria esposizione rimarcando l'ampiezza dei contenuti del progetto, salvo poi mostrare confusione nella descrizione delle attività che aveva pianificato per avviare lo sviluppo. I materiali presentati riflettevano questa confusione. Le preoccupazioni sembravano soverchianti, e d'altra parte gli era difficile affrontarle una ad una, riducendone l'effetto deprimente, raccogliendo dati incoraggianti e studiando concrete soluzioni. Con la prima riformulazione del business model, rispetto a quanto aveva riferito in fase di checkup, è stato possibile dare un ordine alle ipotesi di sviluppo, identificare quali esaminare per prime, scendere ad un maggiore dettaglio. Durante le sessioni di coaching, ancora si sono ripetuti momenti in cui il coachee tornava a perdere il focus sulla versione del business model in esame, ma riusciva a recuperarla con facilità grazie all'aiuto del canvas, a dimostrazione della particolare utilità dello strumento in questo caso. Il passo successivo sarà ora costruire una soluzione adatta all'ipotesi semplificata del business model, che è stato scelto di valutare per prima. Il coachee ha quindi trovato il modo di focalizzare le proprie indagini su un'area più circoscritta, e di progettare una prima soluzione in tempi più rapidi e con minore investimento di tempo e soldi.

2 – La metodologia utilizzata è quindi quella della Lean Startup. Lo strumento di riferimento è il Business Model Canvas.

3 – Nel futuro il coachee continuerà ad applicare il metodo Lean Startup, aggiornando il Business Model Canvas, e quindi rifinendo la propria idea imprenditoriale in base a concreti feedback dal mercato.

/ Note utili alla ricostruzione del Case History.

Viene richiesto di fornire elementi utili alla redazione che si occuperà di documentare le storie delle singole imprese. Gli elementi indicati permetteranno di selezionare le storie più rappresentative dal punto di vista della coerenza con la missione del Progetto CCC, e dal punto di vista dello sviluppo del progetto imprenditoriale.

Viene richiesto al coach di:

Indicare i principali elementi del progetto imprenditoriale in oggetto, in forma di una lista di punti, utili a ricostruire la sua storia, prima e durante il Progetto CCC.

Allegare un esempio di materiale prodotto durante l'intervento (ad esempio, SWOT, matrice di assortimento, piano di comunicazione, comunicato stampa).

/ Note generali del coach a conclusione dell'intervento.

Sono riportati dal coach osservazioni emerse durante la fase di coaching, che non sono rientrate nella sezione dedicata ai miglioramenti ottenuti, e che riguardano l'intervento eseguito ed eventuali fasi successive.

05 / Bibliografia e Sitografia.

¹ UNESCO www.unesco.org

² V. Cantino Il giacimento della cultura da patrimonio a capital di sviluppo http://www.bancheimprese.it/it/component/phocadownload/category/22-parte-iv-la-sfida-degli-intangibili.html?download=87:v-cantino_il-giacimento-della-cultura-da-patrimonio-a-capitale-di-sviluppo

³ Paolo Castelnovi in Fizz, 2011 <http://www.fizz.it/home/articoli/2011/335-il-paesaggio-nello-sguardo-beni-culturali-e-paesaggio-utili-lo-sviluppo-locale>

⁴ Paul Graham, Startup=Growth <http://www.paulgraham.com/growth.html>

⁵ Gruppo Facebook Progetto Cultural Capital Counts
<https://www.facebook.com/groups/616486991707987/?fref=ts>

⁶ Rapporto Atmosfera Creativa, centro Studi Silvia Santagata
<http://www.css-ebia.it/css-ebia/it/convegni/pubblicazioni/atmosfera-creativa>

⁷ John Howkins, The Creative Economy, 2001.

⁸ "Partenariato pubblico-privato, nuova imprenditorialità culturale e smart cities: a Ravello LAB si discute l'Europa che verrà" - Il Giornale dell'arte
<http://www.ilgiornaledellarte.com/fondazioni/articoli/2012/10/114514.html>

⁹ Ravello LAB www.ravellolab.org

¹⁰ Esempi di modelli di collaborazione e di finanziamento dell'UNESCO
<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/images/PublicPrivatePartnershipENG.pdf>

¹¹ COWO <http://www.coworkingproject.com/>

¹² Video "Mestieri Vacanti" <http://www.youtube.com/watch?v=9EwsLdgKD68>.

¹³ Botteghe di Mestiere: Programma apprendistato e mestieri vocazione artigianale
<http://www.italialavoro.it/wps/wcm/connect/botteghe/di+Mestiere/Home/>

¹⁴ Intangible Search www.intangiblesearch.eu

¹⁵ Portale E.CH.I – Etnografie Italo-svizzere per la valorizzazione del patrimonio immateriale
<http://www.echi-interreg.eu/>

