



Co-funded by the
European Union



YOUTH
ECO-ENTREPRENEURSHIP

Numero di Progetto:
2023-2-PL01-KA220-YOU-000178470



PARTNERS



NICEA
KÜLTÜR VE EĞİTİM
DERNEĞİ



Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i punti di vista espressi sono tuttavia esclusivamente quelli dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia Esecutiva Europea per l'Istruzione e la Cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili di tali contenuti.



Co-funded by the
European Union



Quest'opera è distribuita con Licenza Creative
Commons Attribuzione 4.0 Internazionale.



MODULO 3: AFFRONTARE LE SFIDE AZIENDALI E OPPORTUNITÀ



Sommario

■	Obiettivi di apprendimento	5
	3.1 <u>Comprensione dell'ambiente aziendale</u>	6
	3.2 <u>Identificazione e gestione dei rischi</u>	12
■	Conclusione.....	18
■	Riferimenti.....	19
■	Quiz.....	21

Obiettivi di apprendimento

Questo modulo è progettato per fornire agli studenti le conoscenze e gli strumenti necessari per creare aziende di impatto e pronte per il futuro, in linea con gli obiettivi di sostenibilità, affrontando al contempo efficacemente le sfide e i rischi aziendali. I partecipanti impareranno a comprendere e affrontare i fattori aziendali interni ed esterni, a superare le sfide e a sfruttare le opportunità nel contesto dell'imprenditorialità sostenibile.



3.1 Comprendere l'ambiente aziendale

Questa sezione si concentra sul fornire agli studenti una comprensione approfondita dei fattori interni ed esterni che influenzano la performance aziendale e la sostenibilità.

Fattori interni

i. Cultura organizzativa



Source:<https://tinyurl.com/34vmas2s>

- Definizione e importanza: i valori, le norme e le pratiche condivise all'interno di un'organizzazione che ne definiscono l'identità e il comportamento.
- Integrare la sostenibilità: strategie per promuovere comportamenti e valori eco-consapevoli, come le politiche di ufficio "green", il coinvolgimento dei dipendenti in iniziative di sostenibilità e la trasparenza nelle pratiche ambientali.
- Caso di studio: esempi di aziende come Patagonia e IKEA che hanno integrato la sostenibilità nella propria cultura organizzativa.

Fonte:<https://www.youtube.com/watch?v=r2XE87Eol7M>

(Arthur Carmazzi discute le strategie per integrare la sostenibilità nella cultura organizzativa).

3.1 Comprendere l'ambiente aziendale

ii. Leadership e management nelle imprese orientate al futuro

- Leadership per la sostenibilità: caratteristiche dei leader sostenibili, come la visione, la capacità di adattamento e il processo decisionale orientato agli stakeholder.
- Gestire il cambiamento: strategie per guidare i team durante le transizioni verso la sostenibilità, comprese comunicazione, i framework di gestione del cambiamento e l'incentivazione di pratiche "green".
- Esempio pratico: implementazione di KPI di sostenibilità per team e manager.



iii. Preparazione digitale per le imprese sostenibili

- Sfruttare la tecnologia per la sostenibilità: come strumenti digitali come l'intelligenza artificiale (AI), i big data e l'Internet of Things (IoT) possono migliorare l'efficienza delle risorse, monitorare l'impatto ambientale e ottimizzare le operazioni aziendali. Competenze per l'era digitale: individuare le
- competenze digitali necessarie per adattarsi a un contesto aziendale in rapida evoluzione. Strumenti: introduzione a piattaforme per il monitoraggio della catena di
- approvvigionamento, il tracciamento delle emissioni e il coinvolgimento dei clienti.



3.1 Comprendere l'ambiente aziendale

Fattori esterni

i. Tendenze di mercato nell'economia verde



- Tendenze attuali: crescita della domanda di energie rinnovabili, prodotti sostenibili e pratiche di economia circolare.
- Comportamento dei consumatori: l'aumento dei consumatori eco-consapevoli e le modalità con cui le imprese possono rispondere.
- Analisi delle opportunità: mercati emergenti come la tecnologia verde, la valorizzazione energetica dei rifiuti (waste-to-energy) e il packaging sostenibile.



ii. Concorrenza nelle imprese sostenibili

- Scenario competitivo: comprendere come differenziare prodotti e servizi ecosostenibili in un mercato affollato.
- Concorrenza collaborativa: esplorare partnership e alleanze per obiettivi condivisi di sostenibilità.
- Quadro pratico: come condurre un'analisi della concorrenza nei settori orientati alla sostenibilità.



iii. Contesto economico e normativo

- Politiche di sostenibilità globali e regionali: panoramica delle principali normative (ad esempio, Green Deal europeo,
- Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'ONU) che hanno un impatto sulle imprese.
- Incentivi per gli eco-imprenditori: sovvenzioni, sussidi e agevolazioni fiscali disponibili per iniziative imprenditoriali sostenibili.
- Gestione del rischio: identificare i rischi associati alla non conformità e alle condizioni economiche instabili.

3.1 Comprendere l'ambiente aziendale

Strategie per superare le sfide comuni del business

Questa sezione approfondisce soluzioni pratiche per affrontare le difficoltà che le imprese sostenibili si trovano spesso ad affrontare.

i. Problem solving orientato alla sostenibilità

Identificazione delle sfide principali: alti costi dei materiali sostenibili, mancanza di consapevolezza da parte dei clienti e difficoltà di scalabilità delle iniziative green.

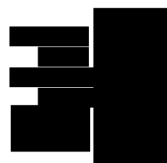
- Soluzioni:
- ridurre i costi attraverso tecnologie innovative come la stampa 3D o l'ottimizzazione dei materiali;
- aumentare la consapevolezza con campagne di marketing d'impatto e racconti (storytelling) legati agli sforzi di sostenibilità;
- scalare le iniziative tramite partnership, franchising o modelli di licenza.



ii. Ecosistemi collaborativi



- Costruire reti: coinvolgere stakeholder, fornitori e comunità per favorire una responsabilità condivisa sugli obiettivi di sostenibilità.
- Esempi: partecipazione a reti di imprese green e a programmi di accelerazione per startup sostenibili.
- Strumenti: piattaforme come la certificazione B Corporation e le comunità online dedicate alla sostenibilità.

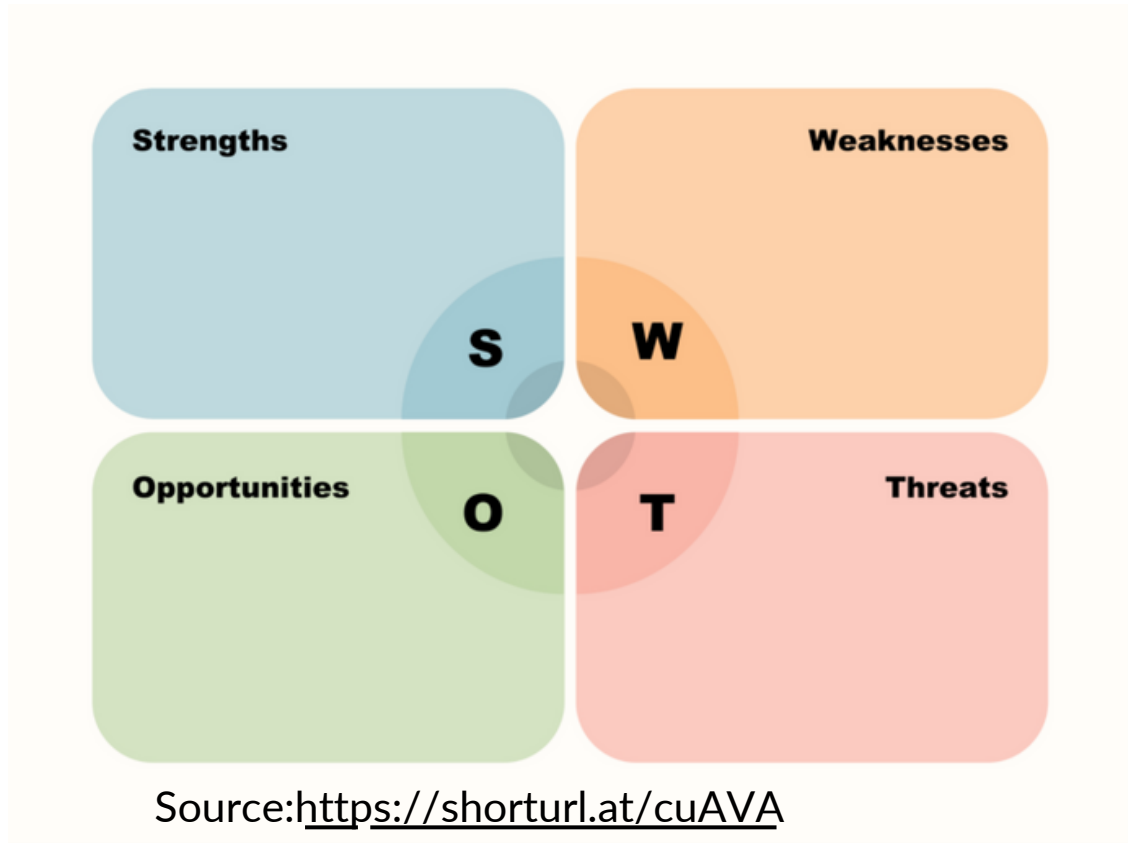


iii. Modelli di finanziamento innovativi

- Opzioni di green financing: crowdfunding per progetti sostenibili, impact investing e accesso a fondi ESG.
- Casi di studio: imprese green di successo che hanno sfruttato modelli di finanziamento innovativi (ad esempio, Tesla, Olio).
- Come fare: preparare proposte per investitori green e comprendere le metriche da loro considerate di valore.

3.1 Comprendere l'ambiente aziendale

Analisi SWOT sulle sfide della sostenibilità aziendale



Questa sezione insegna ai partecipanti come analizzare criticamente le proprie idee imprenditoriali e i contesti di riferimento utilizzando il modello SWOT.

i. Punti di forza

- Individuare vantaggi unici, come prodotti innovativi, accesso a tecnologie green o un forte sostegno della comunità.
- Evidenziare le capacità interne che sostengono gli sforzi di sostenibilità.

ii. Debolezze

- Riconoscere le limitazioni, come alti costi operativi, scarsa notorietà del marchio o competenze insufficienti in materia di sostenibilità.
- Elaborare piani per superare le debolezze, ad esempio attraverso la formazione, le partnership o il miglioramento dei processi.

3.1 Comprendere l'ambiente aziendale

iii. Opportunità

Individuare le lacune di mercato, gli incentivi normativi e le tendenze favorevoli alla sostenibilità.

Espandersi in mercati non ancora sfruttati o introdurre soluzioni innovative.

iv. Minacce

Identificare i rischi esterni, come l'instabilità economica, regolamentazioni severe o l'aumento della concorrenza.

Costruire resilienza attraverso piani di emergenza, strategie di mitigazione dei rischi e pratiche aziendali agili.

Fonte:

<https://www.youtube.com/watch?v=8epFxQNTS3M>

Sustainability SWOT Analysis | ITIL 4 Specialist

Panoramica sulla conduzione di analisi SWOT con un focus sulla sostenibilità nei settori digitali e IT.

v. Applicazione pratica

Gli studenti realizzeranno un'analisi SWOT per la propria idea di eco-business, concentrandosi sul suo allineamento con gli obiettivi di sostenibilità.

Nel corso del modulo, i partecipanti prenderanno parte alle seguenti attività:

- Workshop: sessioni guidate sull'analisi della concorrenza e lo sviluppo di strategie sostenibili.
- Casi di studio: approfondimenti su imprese sostenibili di successo e le loro strategie.
- Esercizio di gruppo: analisi SWOT collaborativa su uno scenario reale di eco-business.

3.2 Identificare e gestire i rischi

Questa sezione offre un'esplorazione dettagliata delle strategie e dei framework necessari per identificare, valutare e gestire efficacemente i rischi, oltre a sfruttare le opportunità emergenti in un ambiente aziendale dinamico e orientato alla sostenibilità.

i. Comprendere il rischio nel business

Definizione: il rischio è la possibilità che si verifichino eventi o condizioni che possono avere un impatto negativo sugli obiettivi aziendali. Tipologie di rischi:

- Rischi finanziari: problemi di flusso di cassa, fluttuazioni valutarie, fallimenti negli investimenti.
- Rischi operativi: interruzioni nella catena di approvvigionamento, guasti tecnologici, difficoltà nella gestione del personale.
- Rischi di mercato: cambiamenti nella domanda dei consumatori, concorrenza, recessioni economiche.
- Rischi ambientali: disastri naturali, cambiamenti normativi, esaurimento delle risorse.

ii. Processo di valutazione del rischio



3.2 Identificare e gestire i rischi

Identificazione dei rischi:

- organizzare sessioni di brainstorming con i team;
- utilizzare benchmark di settore e dati storici per individuare potenziali minacce;
- impiegare strumenti come checklist dei rischi e interviste con gli stakeholder.

Analisi dei rischi:

- valutare i rischi in base alla loro probabilità e al potenziale impatto; utilizzare una Risk Matrix per dare priorità ai rischi (ad esempio, quelli ad alta probabilità e ad alto impatto richiedono attenzione immediata).

Valutazione e prioritarizzazione dei rischi:

- distinguere tra livelli di rischio accettabili e non accettabili;
- allineare le priorità di rischio con gli obiettivi e le risorse aziendali.

Fonte: <https://www.youtube.com/watch?v=eObdoQtWw9M> How to Conduct a Risk Assessment Questo video fornisce una guida passo passo alla realizzazione di valutazioni dei rischi, evidenziando i processi chiave e le principali considerazioni. iii. Gestione dei rischi Strategie di controllo del rischio:



- Evitamento: modificare i piani aziendali per eliminare i fattori ad alto rischio. Riduzione: adottare misure per minimizzare l'impatto dei rischi (ad esempio, implementare tecnologie green per mitigare i rischi ambientali). Condivisione: trasferire il rischio tramite partnership o assicurazioni. Accettazione:
- prepararsi ad assorbire i rischi che non possono essere eliminati.
-

3.2 Identificare e gestire i rischi

Fonte:

<https://www.youtube.com/watch?v=PmXS5ir3Snc>

Mastering Risk Management Strategies | Your Ultimate Guide

Un'esplorazione approfondita delle diverse strategie di gestione del rischio applicabili in vari settori.

Mitigazione dei rischi: assicurazioni, diversificazione e pianificazione di emergenza.



Fonte: <https://tinyurl.com/3v7v79mn>

Ruolo dell'assicurazione:

Protegge le imprese dalle perdite finanziarie derivanti da eventi imprevisti come incidenti, disastri naturali o contenziosi legali. Tipi di assicurazione rilevanti per le eco-imprese: assicurazione sulla proprietà, assicurazione di responsabilità civile e assicurazione contro i rischi ambientali. Caso di studio: come un'assicurazione ha aiutato una startup nel settore delle energie rinnovabili a riprendersi dai danni causati da un disastro naturale.

3.2 Identificare e gestire i rischi

ii. Diversificazione come strategia di resilienza

Definizione e importanza:

- Diversificare le linee di prodotto, la base clienti e i mercati geografici riduce la dipendenza da un singolo fattore.
- Esempio: un brand di abbigliamento sostenibile si diversifica introducendo accessori ecosostenibili ed espandendosi nei mercati internazionali.

Strategie pratiche per la diversificazione:

- condurre ricerche di mercato per identificare tendenze e opportunità;
- sviluppare prodotti/servizi complementari che siano in linea con gli obiettivi principali di sostenibilità.

iii. Pianificazione di emergenza (Contingency Planning)

Cos'è la pianificazione di emergenza?

- Sviluppare piani alternativi per garantire la continuità aziendale in caso di interruzioni.
- Esempio: creare un piano di emergenza per la catena di approvvigionamento di un'impresa che dipende da materiali rinnovabili.

Fasi della pianificazione di emergenza:

- identificare i rischi critici che possono interrompere le operazioni aziendali;
- sviluppare strategie operative (ad es. fornitori multipli, politiche di lavoro da remoto); testare i piani di emergenza attraverso simulazioni ed esercitazioni;
- aggiornare regolarmente i piani in base a nuovi rischi e cambiamenti organizzativi

3.2 Identificare e gestire i rischi

Identificare e sfruttare le opportunità di business i.

Individuare opportunità all'interno dei rischi

Cambiamenti nel comportamento dei consumatori:



- Riconoscere le nuove richieste di prodotti sostenibili ed ecocompatibili.
- Esempio: aumento della domanda di packaging biodegradabile a seguito dei divieti sulla plastica.

Tecnologie emergenti:

- Individuare come le nuove tecnologie (ad es. AI, IoT, blockchain) possano supportare l'innovazione nelle eco-imprese.
 - Esempio: la blockchain per garantire catene di approvvigionamento trasparenti.
- Framework per l'identificazione delle opportunità

Analisi PESTEL:

- Analizzare i fattori Politici, Economici, Sociali, Tecnologici, Ambientali e Legali per individuare opportunità di crescita.
- Esempio: una startup nel settore dell'energia verde che individua opportunità in Paesi con sussidi governativi per le rinnovabili.

Blue Ocean Strategy:

- Concentrarsi su mercati inesplorati invece di competere in quelli già saturi.
- Esempio: sviluppare alternative sostenibili per mercati poco serviti (ad es. pompe idriche solari nelle aree rurali).

3.2 Identificare e gestire i rischi



ii. Sfruttare le opportunità

- Lanciare prodotti/servizi in anticipo per ottenere la leadership di mercato.
- Esempio: Tesla, che ha dominato il mercato dei veicoli elettrici nei suoi primi anni.

Collaborare per crescere:

- Stringere partnership con imprese complementari per accedere a nuovi mercati e condividere risorse.
- Esempio: un'azienda di agricoltura sostenibile che collabora con una società tecnologica per integrare soluzioni di smart farming.



Per rendere questi contenuti operativi, i partecipanti dovranno:

- Condurre una valutazione dei rischi: creare una matrice dei rischi per un'idea imprenditoriale ipotetica o reale.
- Sviluppare un piano di emergenza: identificare i principali rischi e progettare una strategia operativa alternativa.
- Individuare opportunità tramite l'analisi PESTEL: analizzare un segmento di mercato specifico per scoprire potenziali aree di crescita.
- Revisione di casi di studio: esaminare esempi reali di imprese che hanno trasformato i rischi in opportunità

Conclusione

In conclusione, comprendere l'ambiente aziendale e saper identificare, gestire e mitigare i rischi rappresenta una componente fondamentale per il successo delle operazioni di business. Riconoscendo e analizzando i fattori interni ed esterni, le organizzazioni possono affrontare proattivamente le potenziali minacce e cogliere le opportunità. Una gestione efficace dei rischi consente alle imprese di minimizzare le perdite, massimizzare i guadagni e garantire la sostenibilità in uno scenario globale sempre più complesso e dinamico. In definitiva, una conoscenza approfondita dell'ambiente aziendale e una gestione abile dei rischi sono essenziali per stimolare la crescita, la resilienza e il successo a lungo termine.



Fonti

Gerlach, R. (Dec 20, 2018). The Sustainability SWOT Analysis. Threebility.

<https://www.threebility.com/sustainability-swot-analysis>

How to mitigate risk – start assessing your sustainability. Worldfavor
<https://blog.worldfavor.com/how-to-mitigate-risk-start-assessing-your-sustainability>

SDG Integration. Sustainability SWOT

<https://sdgintegration.undp.org/sustainability-swot>

Seven risk management strategies for your business. (February 29, 2024). Marsh McLennan Agency
<https://www.marshmma.com/us/insights/details/risk-management-strategies.html>

Sheldon, R. (August 2023). Sustainability risk management (SRM). Tech target
<https://www.techtarget.com/searchcio/definition/sustainability-risk-management-SRM>

Risk Management and ESG: Navigating the Path to Sustainable Success. (Nov 17, 2023). Medium.
https://medium.com/%40anandv_62921/risk-management-and-esg-navigating-the-path-to-sustainable-success-c0953440192f

Vice Vicente. (June 14, 2024). 10 Types of Risk Management Strategies to Follow. Auditboard
<https://www.auditboard.com/blog/10-risk-management-strategies/>

Quiz

1. Qual è un fattore interno chiave che influenza il successo delle imprese sostenibili?

- A) Tendenze del mercato globale
- B) Cultura organizzativa
- C) Quadri normativi
- D) Incentivi economici

Risposta corretta: B) Cultura organizzativa

2. Quale delle seguenti è un esempio di fattore esterno?

- A) Coinvolgimento dei dipendenti in iniziative di sostenibilità
- B) Adattabilità della leadership
- C) Concorrenza di mercato
- D) Competenze digitali nell'organizzazione

Risposta corretta: C) Concorrenza di mercato

3. Qual è lo scopo principale di un'analisi SWOT in ambito sostenibilità?

- A) Identificare risorse finanziarie
- B) Sviluppare piani di mitigazione dei rischi
- C) Analizzare criticamente idee imprenditoriali e contesti
- D) Esplorare partnership globali

Risposta corretta: C) Analizzare criticamente idee imprenditoriali e contesti

4. Quale strategia viene utilizzata per affrontare i rischi trasferendoli?

- A) Evitamento del rischio
- B) Condivisione del rischio
- C) Riduzione del rischio
- D) Accettazione del rischio

Risposta corretta: B) Condivisione del rischio

Quiz

5. Cosa rappresenta la lettera “E” nel framework PESTEL?

- A) Ambiente
- B) Economia
- C) Educazione
- D) Etica

Risposta corretta: A) Ambiente

6. In che modo la diversificazione può aiutare a mitigare i rischi?

- A) Aumentando i profitti in un unico mercato
- B) Riducendo la dipendenza da un singolo prodotto o mercato
- C) Eliminando le minacce esterne
- D) Evitando l'uso di strumenti digitali

Risposta corretta: B) Riducendo la dipendenza da un singolo prodotto o mercato

7. Qual è un beneficio chiave nello sfruttare il vantaggio del first mover in ambito sostenibilità?

- A) Ottenere la leadership di mercato
- B) Ridurre i costi operativi
- C) Eliminare tutta la concorrenza
- D) Aumentare la conformità normativa

Risposta corretta: A) Ottenere la leadership di mercato

8. A cosa serve una Risk Matrix?

- A) Identificare opportunità in un nuovo mercato
- B) Valutare e dare priorità ai rischi in base a probabilità e impatto
- C) Sviluppare strategie di marketing digitale
- D) Condurre audit finanziari

Risposta corretta: B) Valutare e dare priorità ai rischi in base a probabilità e impatto

Quiz

9. Quale tipo di assicurazione è rilevante per le eco-imprese che affrontano rischi ambientali?

- A) Assicurazione di responsabilità civile
- B) Assicurazione sanitaria
- C) Assicurazione auto
- D) Assicurazione personale

Risposta corretta: A) Assicurazione di responsabilità civile

10. Quale dei seguenti strumenti supporta il monitoraggio dell'impatto ambientale in un'impresa sostenibile?

- A) Analisi SWOT
- B) Piattaforme digitali per il tracciamento delle emissioni
- C) Matrici dei rischi
- D) Software di previsione finanziaria

Risposta corretta: B) Piattaforme digitali per il tracciamento delle emissioni



Co-funded by the
European Union

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i punti di vista espressi sono tuttavia esclusivamente quelli dell'autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili di essi.