



RAPPORTO DI VALUTAZIONE

DEGLI INTERVENTI PREVISTI NEL CAPACITY BUILDING PLAN

LIFE+ LOWasteENV/IT/000373

Deliverable N° 16
Capacity building evaluation report

Action C1

Con il contributo di



Sommario

INTRODUZIONE	3
OBIETTIVI E LIVELLO DI GRADIMENTO COMPLESSIVO	5
LE VALUTAZIONI DEI PARTECIPANTI	7
CONTENUTI	8
DOCENTI E RELATORI	11
COINVOLGIMENTO E TRASFERIBILITA' DELL'INTERVENTO	12
ALCUNI APPROFONDIMENTI	15
FILIERA DELL'OLIO ALIMENTARE	15
BUSINESS CANVAS	15
1. Storia e Stato dell'arte	15
2. Contesto:	16
3. Business Model Canvas:	16
4. Contenuti Aggiuntivi per Sviluppare un Business Plan: Ipotesi di Indice	20
5. Conclusioni	21
CENTRO DEL RIUSO	22
BUSINESS CANVAS	22
1. Storia e Stato dell'arte	22
2. Contesto:	22
3. Business Model Canvas	23
4. Contenuti Aggiuntivi per Sviluppare un Business Plan: Ipotesi di Indice	27
5. Conclusioni	28
ALLEGATI: I QUESTIONARI DI VALUTAZIONE	30

INTRODUZIONE

Il Progetto LIFE+ LOWaste vede impegnata sul territorio locale di Ferrara una partnership tra “pubblico” “privato” e “cooperazione sociale”, con l’obiettivo di sperimentare un approccio innovativo per la riduzione dei rifiuti e il riuso degli scarti che possa essere replicabile anche in altri contesti, sia a livello nazionale che europeo.

Il progetto mira alla creazione di cicli chiusi di rifiuti locali in cui gli scarti di una fase della produzione (output) possano diventare risorsa (input) per altri processi produttivi, quelli del riciclo e della valorizzazione dei materiali, con l’obiettivo ultimo di generazione di impiego e crescita sul territorio.

La creazione di un mercato integrato locale si sviluppa, dal lato dell’offerta, anche attraverso la creazione del know how necessario per permettere alle cooperative sociali di agire su alcune filiere di rifiuti (che sono state individuate dal partenariato nelle prime fasi del progetto) per recuperare i materiali e prepararli al riuso, e dal lato della domanda facendo sì che, sia le aziende che la pubblica amministrazione, acquistino i materiali realizzati tramite una selezione di standard di qualità e la messa in atto delle procedure di acquisti “green”.

Per dare supporto e fornire le informazioni tecniche e le metodologie necessarie ai partner, alle imprese e alle cooperative sociali nell’implementazione efficace del progetto, è stato pensato un percorso formativo e informativo di rafforzamento e omogeneizzazione delle conoscenze.

Il Capacity Building Plan (deliverable # 11) definiva in modo dettagliato questo percorso di diffusione di conoscenza e incrementazione della fiducia tra attori locali, per dare impulso ad un’attività imprenditoriale in grado di rinnovarsi grazie allo sviluppo di produzioni innovative e a basso impatto ambientale.

Il percorso si è sviluppato attraverso 5 training sessions (integrate da 4 workshop locali) distribuite durante le fasi C2 e C3 del progetto (28/02/2014). Al percorso hanno partecipato i partner di progetto, alcune tra le aziende del Panel LOWaste e tra le cooperative sociali del territorio e diversi altri soggetti interessati ed intenzionati a contribuire attivamente alla costituzione e al funzionamento del mercato.

Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 1. Autorizzazioni e aspetti legali delle filiere a ciclo chiuso locale Action C1
Data:	9 Aprile 2013
Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 2. Olio alimentare: fattibilità economica - Action C1
Data:	8 Maggio 2013
Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 3. Standard qualitativi e certificazioni: valorizzare i “Ri-prodotti” del riciclo e riuso locale - Action C1
Data:	23 Maggio 2013



Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 4. Proposte di Eco-design per dare una seconda vita ai Ri-prodotti e materiali locali - Action C1
Data:	23 Maggio 2013

Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 5. Arredi urbani - Action C1
Data:	25 Luglio 2013

Questi momenti di formazione sono stati completati da 4 workshop che hanno approfondito altri aspetti ritenuti cruciali per lo sviluppo del mercato.

Nello specifico gli incontri realizzati sono stati i seguenti:

- 9 Aprile 2013 Workshop 1. Centro del Riuso
- 8 Maggio 2013 Workshop 2. Riprodotto Biodiesel da olio alimentare
- 2 luglio 2013 Workshop 3. Riutilizzo del tessile ospedaliero
- 2 luglio 2013 Workshop 4: Inerti riciclati

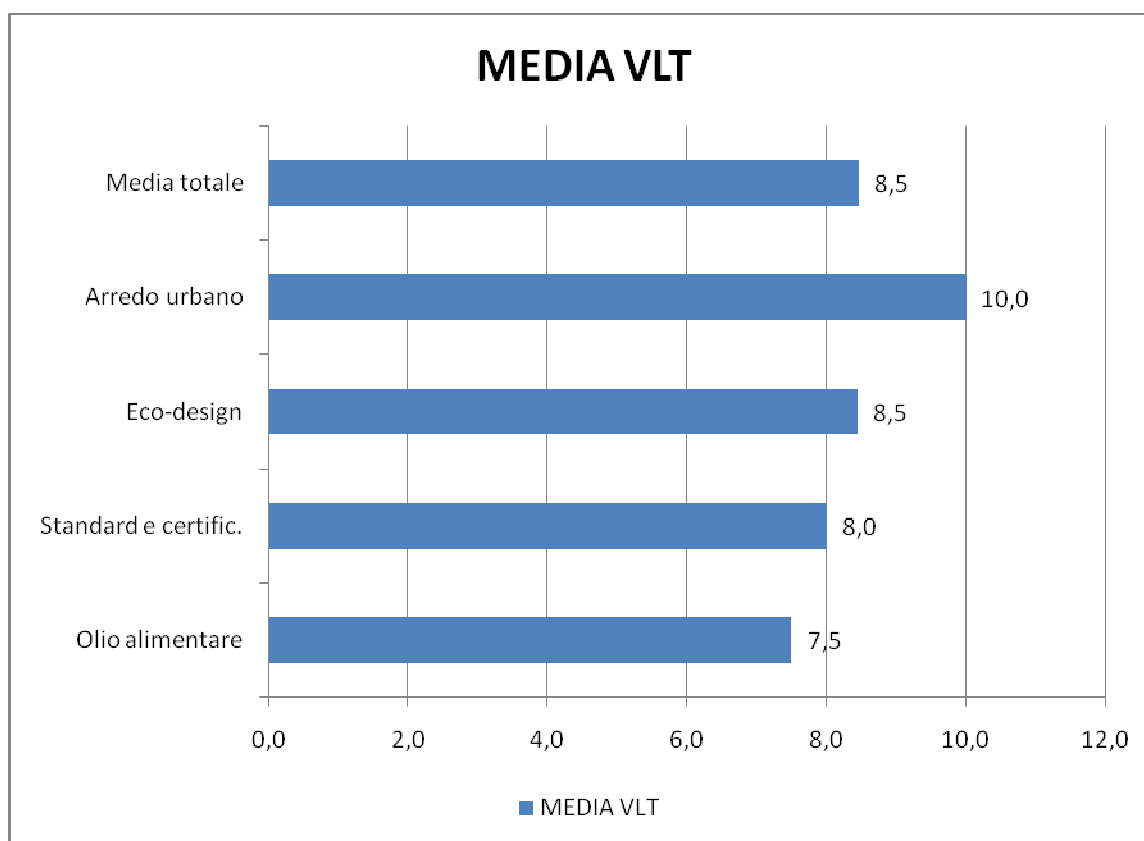
Rispetto quanto previsto dal capacity building plan, si è ritenuto di modificare i contenuti previsti per l'ultimo training, che avrebbero dovuto essere legati al posizionamento e marketing di prodotto: si è infatti ritenuto più rispondente alle esigenze del progetto, organizzare in questa fase una sessione di formazione specificatamente per gli arredi urbani rimandando ad un momento più avanzato di sviluppo del mercato una riflessione sul marketing di prodotto.

Al termine degli incontri di formazione è stato somministrato ai partecipanti un questionario di gradimento con l'obiettivo di raccogliere informazioni utili per una valutazione dell'iniziativa. Nelle prossime pagine verranno presentati i principali risultati di questa azione di valutazione.

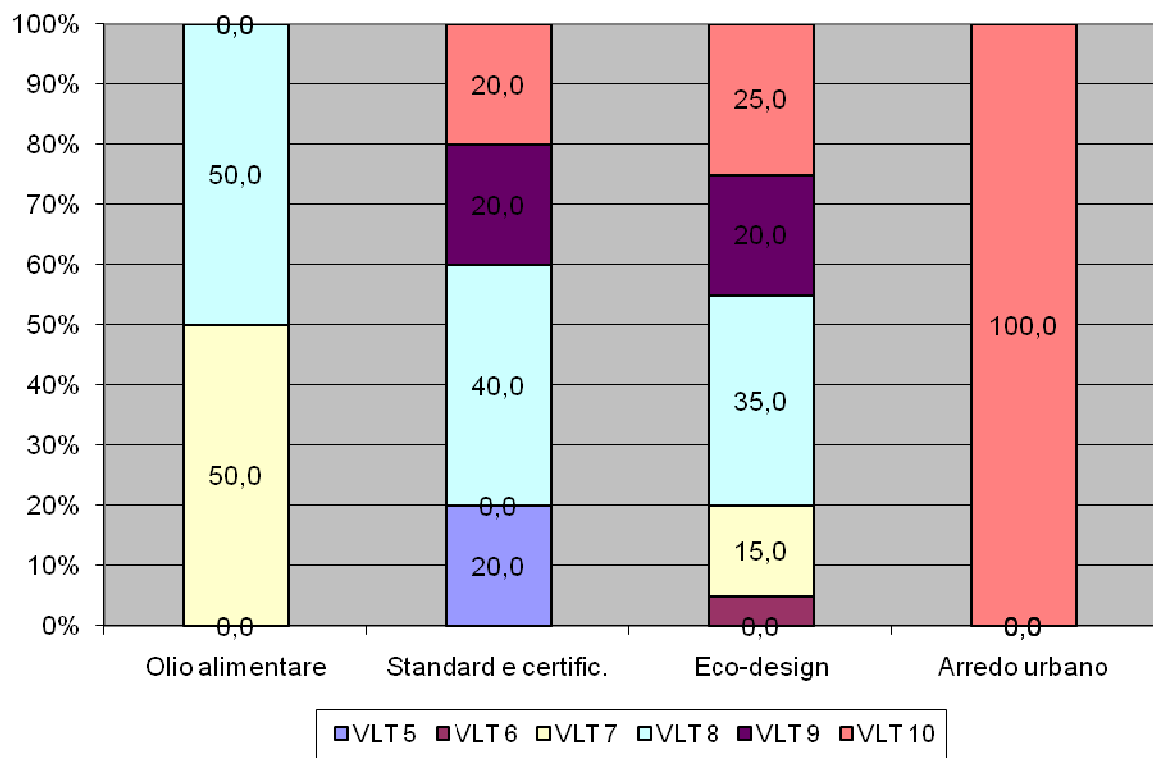
OBIETTIVI E LIVELLO DI GRADIMENTO COMPLESSIVO

Nell'analisi dei principali risultati della valutazione delle training sessions va innanzitutto evidenziato come il livello di gradimento dei partecipanti sia complessivamente molto elevato: in una scala di valutazione da 1 a 10 (dove 1 è l'estremo negativo e 10 quello positivo) il giudizio complessivo si attesta intorno ad un valore medio pari a 8,5.

L'incontro che ha riscosso maggiore apprezzamento è stato quello relativo agli Arredi urbani con una valutazione complessiva pari a 10.



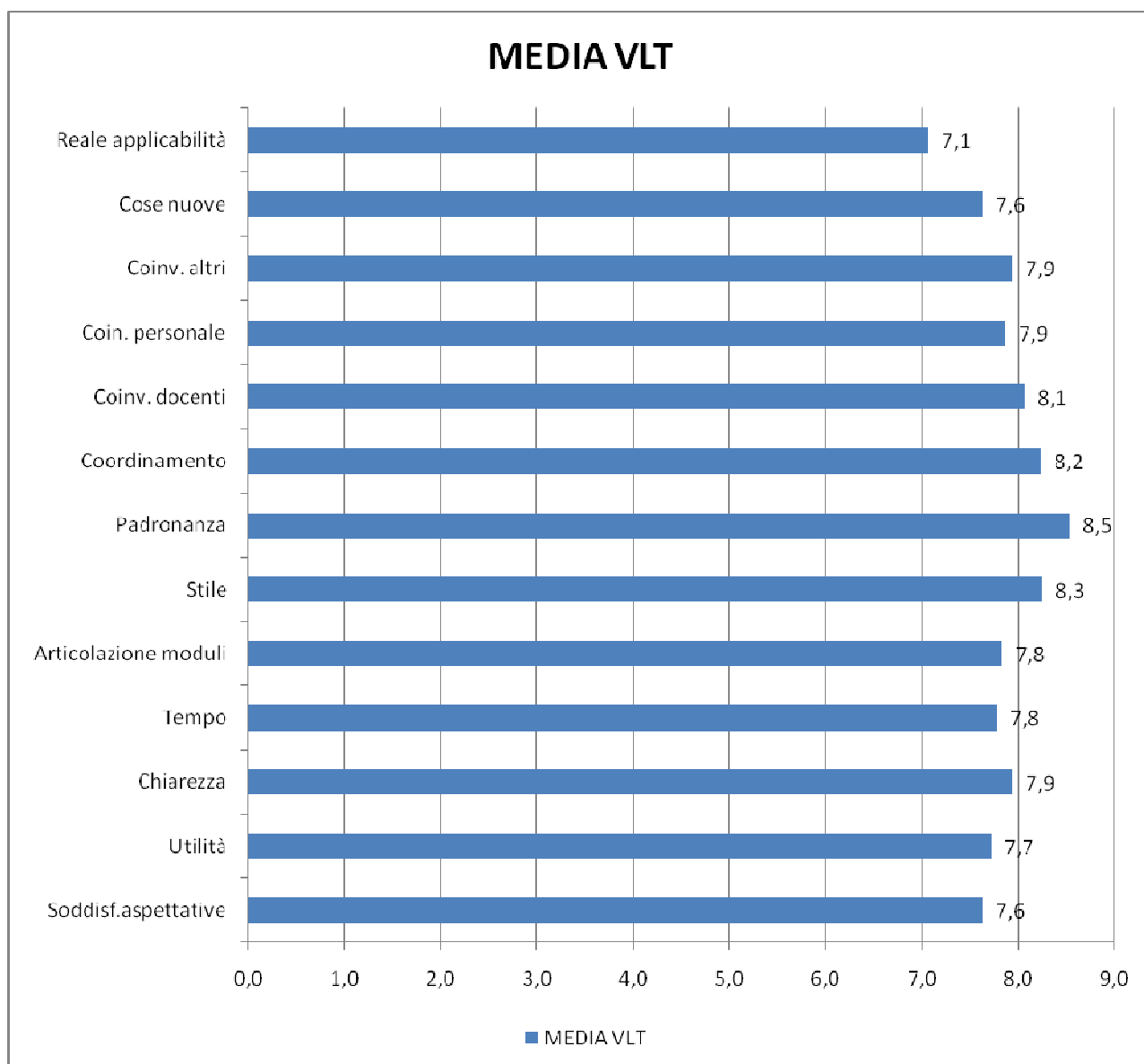
Dal grafico che segue, che riporta le distribuzioni percentuali di gradimento complessivo per ogni momento di formazione, emerge con buona probabilità che man mano che sono state organizzate le training sessions, il gruppo di lavoro è stato evidentemente in grado di rispondere con maggiore efficacia alle aspettative dei partecipanti: i giudizi elevati (le parti in arancione e viola, che indicano rispettivamente i giudizi 10 e 9) sulla soddisfazione dei partecipanti, infatti, aumentano in termini percentuali progressivamente dal primo all'ultimo momento di formazione



LE VALUTAZIONI DEI PARTECIPANTI

Nel grafico che segue vengono riportate le valutazioni medie in relazione a tutte le domande del questionario. Si tratta come già detto, di giudizi complessivamente molto buoni, superiori al 7.

L'aspetto che ha raccolto la soddisfazione maggiore è la padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva dei docenti che presenta un valore medio pari a 8,5.



Nelle pagine che seguono vengono presentate le frequenze delle valutazioni espresse nelle singole domande del questionario. Questi risultati verranno presentati con il supporto di alcuni grafici a barre organizzati per batterie di domande del questionario: per ogni domanda il grafico ripropone le distribuzioni

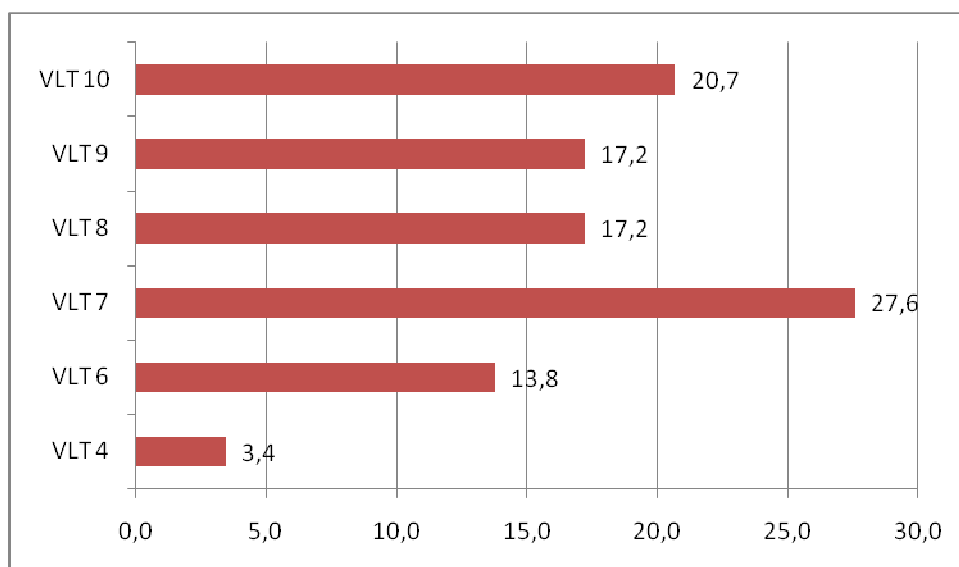
di frequenza delle valutazioni espressa. Nello specifico le domande riguardavano i seguenti ambiti di indagine:

- i contenuti della formazione
- i docenti e/o relatori
- il grado di coinvolgimento e la trasferibilità di quanto appreso

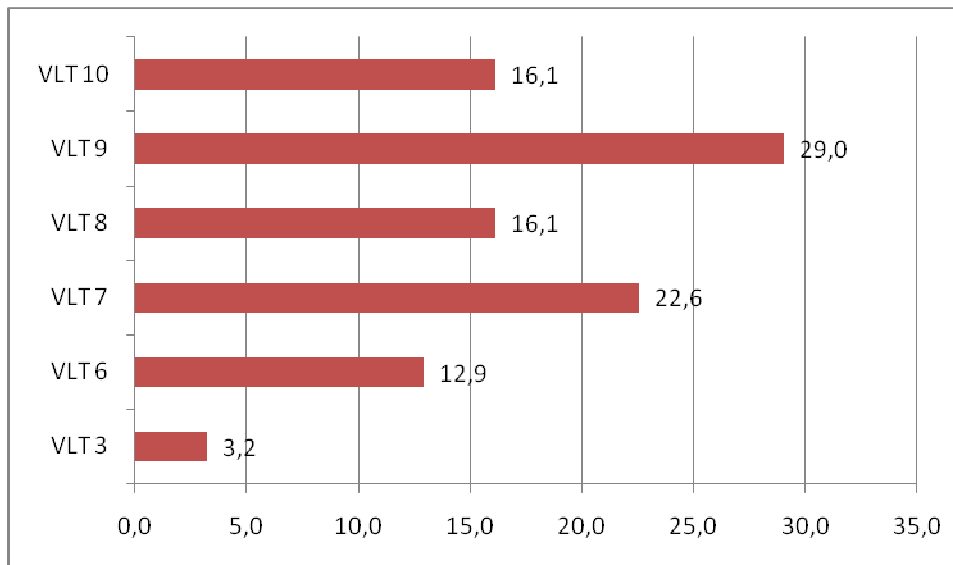
CONTENUTI

Per quanto riguarda i contenuti, le domande del questionario andavano ad indagare il livello di soddisfazione rispetto alle aspettative, all'approfondimento degli argomenti trattati in relazione all'utilità, alla chiarezza ed al tempo dedicato; l'ultima domanda della batteria relativa ai contenuti trattata intendeva verificare se e in che misura l'articolazione dei moduli fosse stata adeguata.

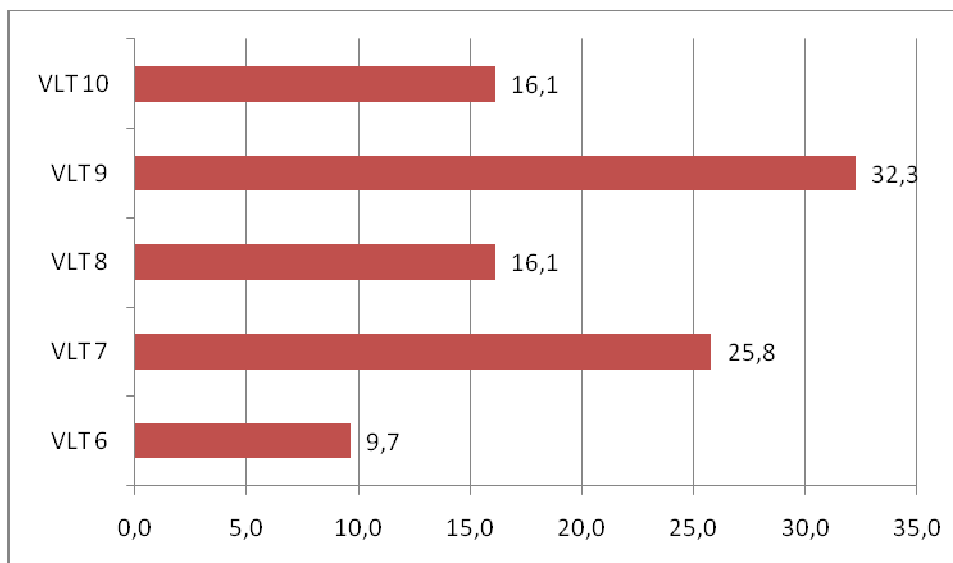
In che misura sono state soddisfatte le sue aspettative?



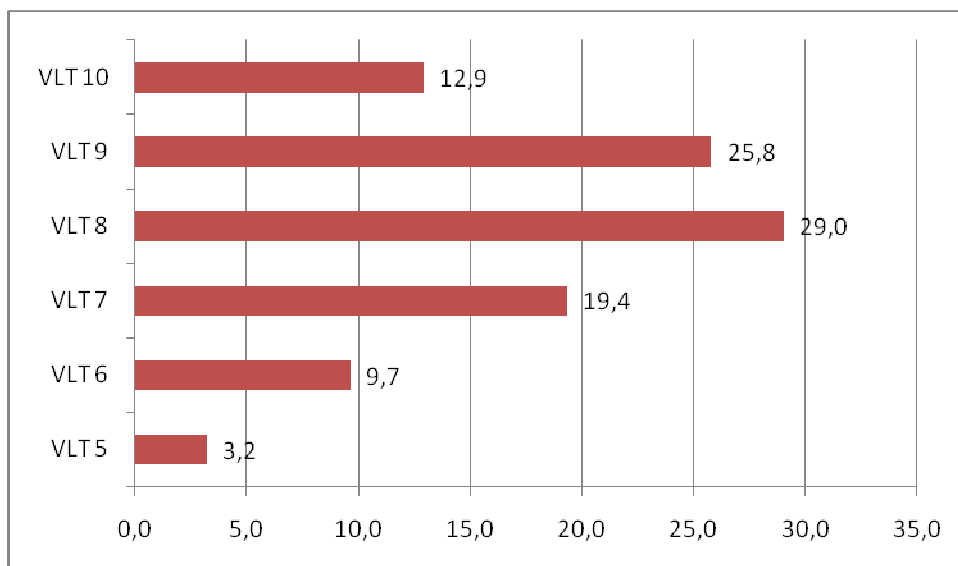
In che misura sono stati approfonditi gli argomenti trattati in relazione a utilità:



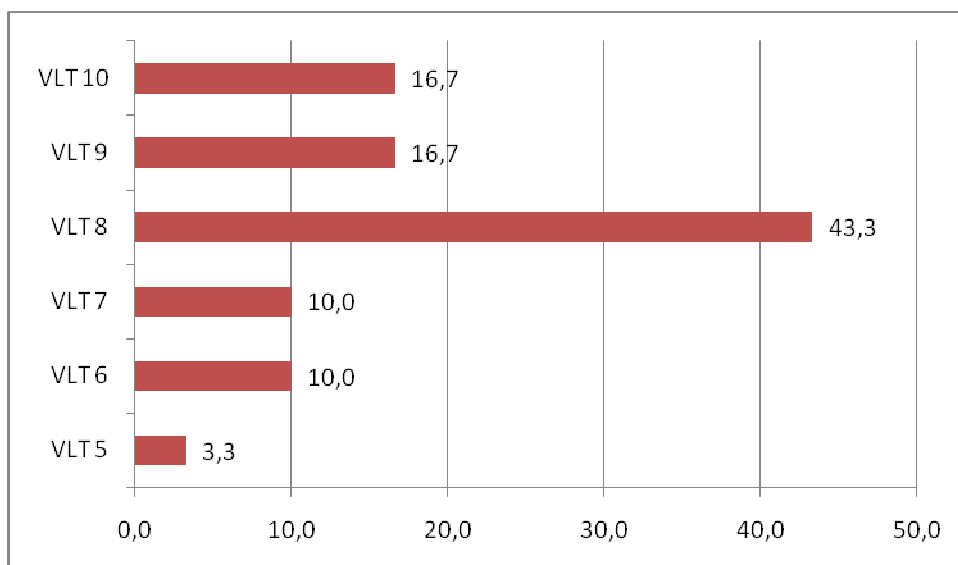
In che misura sono stati approfonditi gli argomenti trattati in relazione a chiarezza:



In che misura sono stati approfonditi gli argomenti trattati in relazione al tempo dedicato:



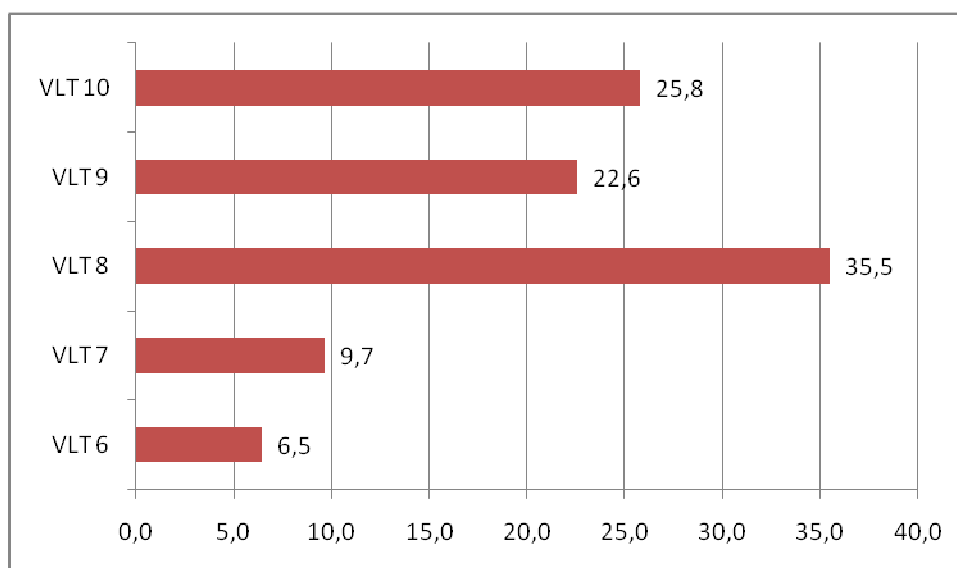
In che misura l'articolazione dei moduli è stata adeguata?



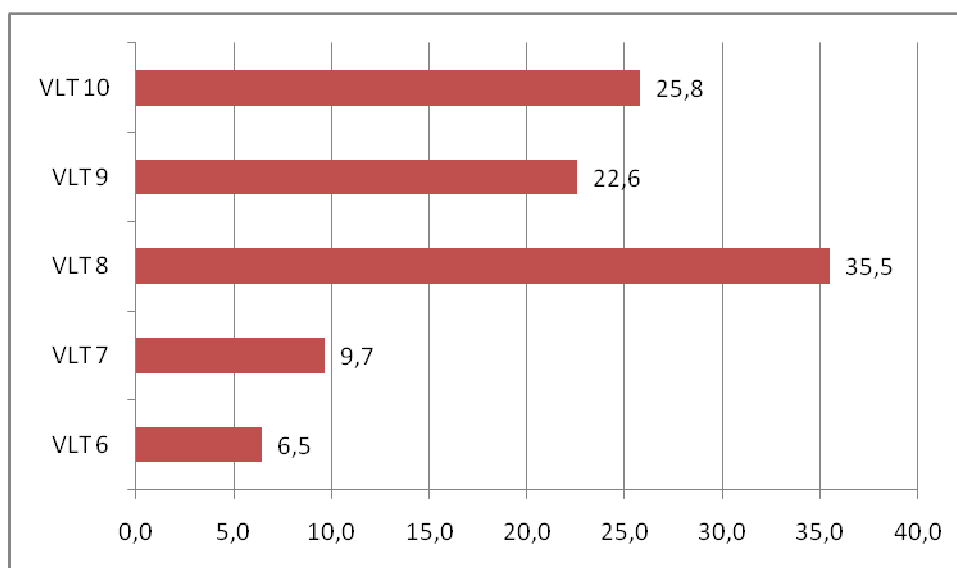
DOCENTI E RELATORI

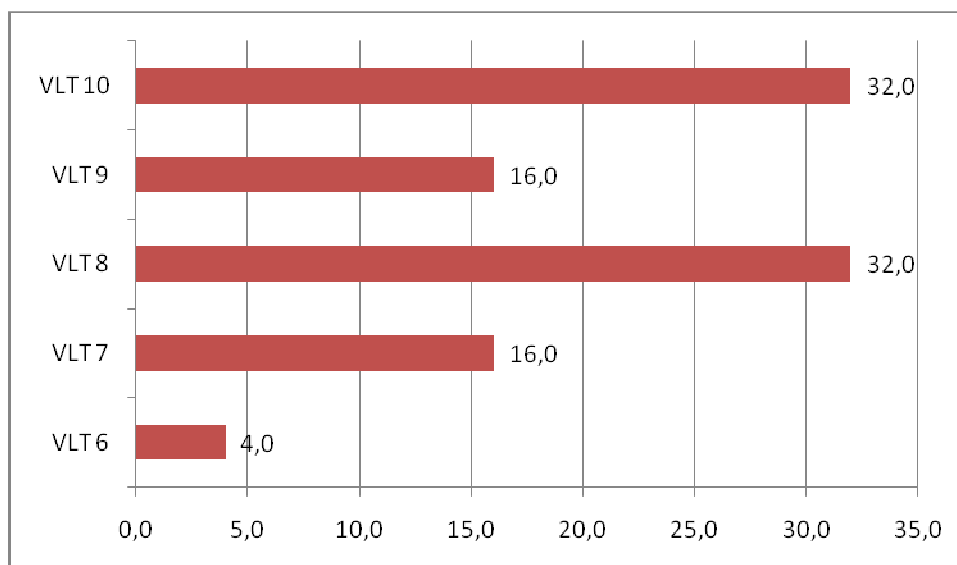
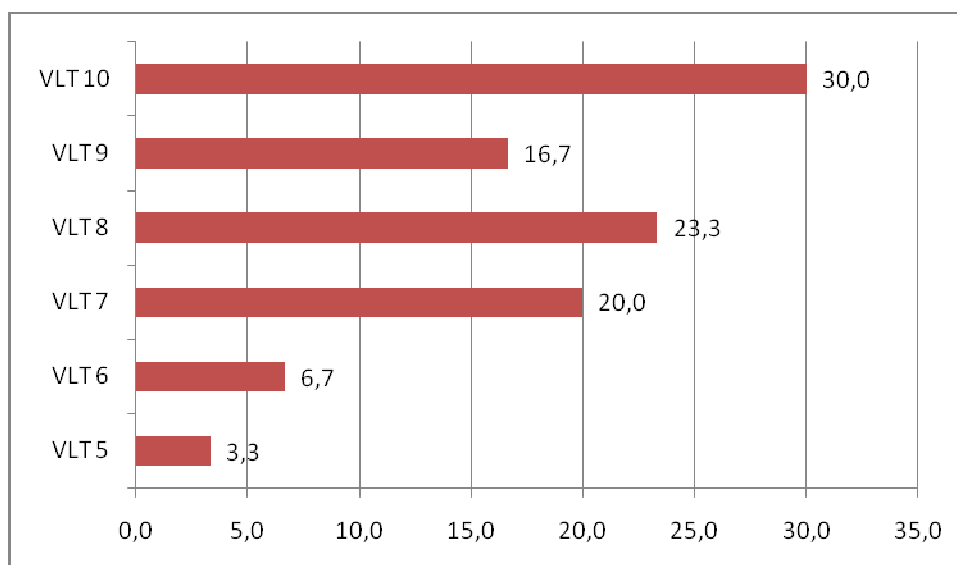
Per quanto riguarda la valutazione dei docenti e/o relatori, le domande del questionario andavano ad indagare il livello di soddisfazione rispetto allo stile di conduzione, alla padronanza dei contenuti ed alla chiarezza espositiva, alla eventuale capacità di coordinamento con altri docenti/relatori, alla capacità di coinvolgimento dei partecipanti. Di seguito i risultati in termini di distribuzioni di frequenza delle valutazioni espresse dai partecipanti.

Come valuta i docenti in relazione a stile di conduzione:



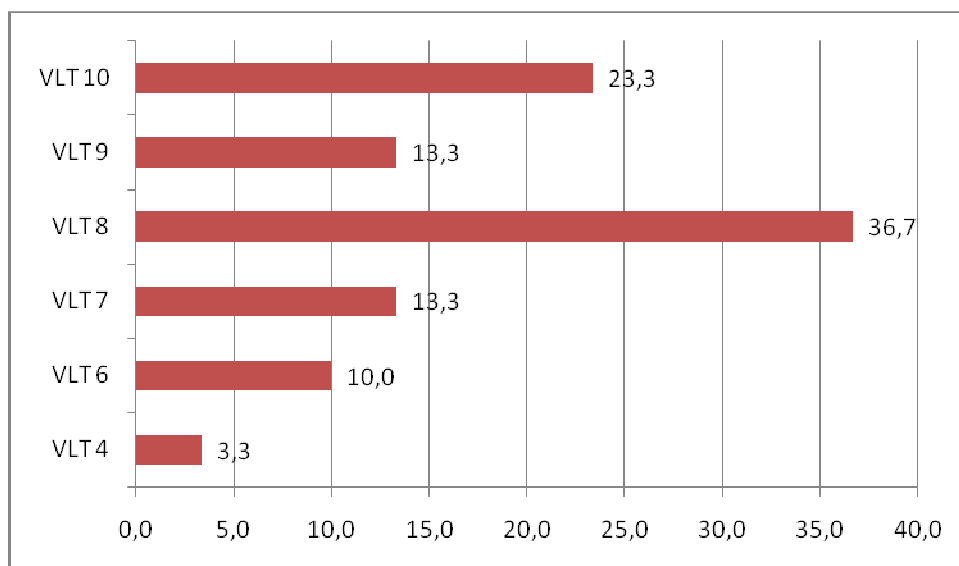
Come valuta i docenti in relazione a padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva:



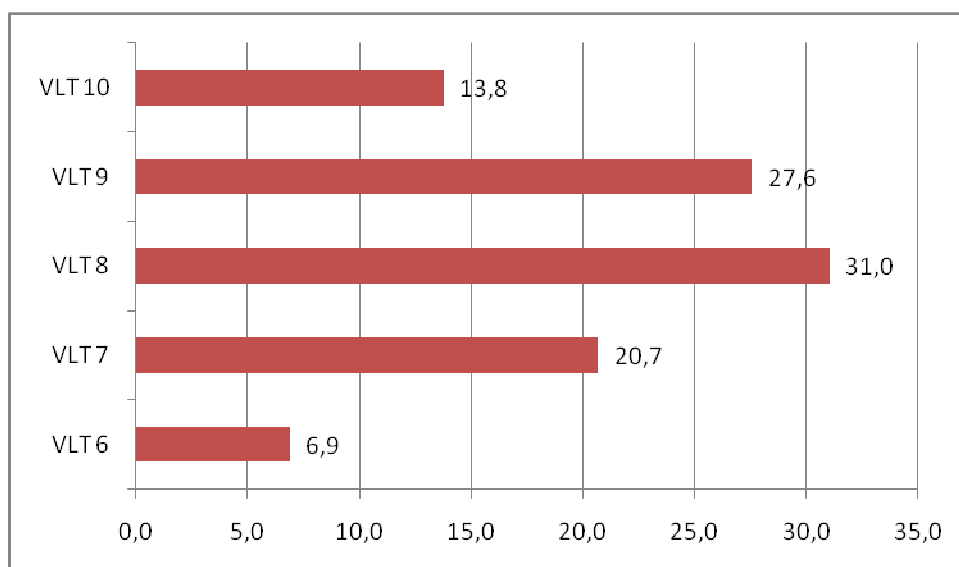
Come valuta i docenti in relazione a capacità di coordinamento con gli altri docenti/relatori:***Come valuta i docenti in relazione a coinvolgimento dei partecipanti:*****COINVOLGIMENTO E TRASFERIBILITA' DELL'INTERVENTO**

L'ultima batteria di indicatori intendeva raccogliere le valutazioni in relazione a coinvolgimento (personale e percepito) ed al grado di trasferibilità dell'intervento formativo; veniva inoltre indagato il livello di novità rappresentato dai contenuti ed infine la reale utilizzabilità ed applicabilità nella realtà lavorativa dei temi della formazione.

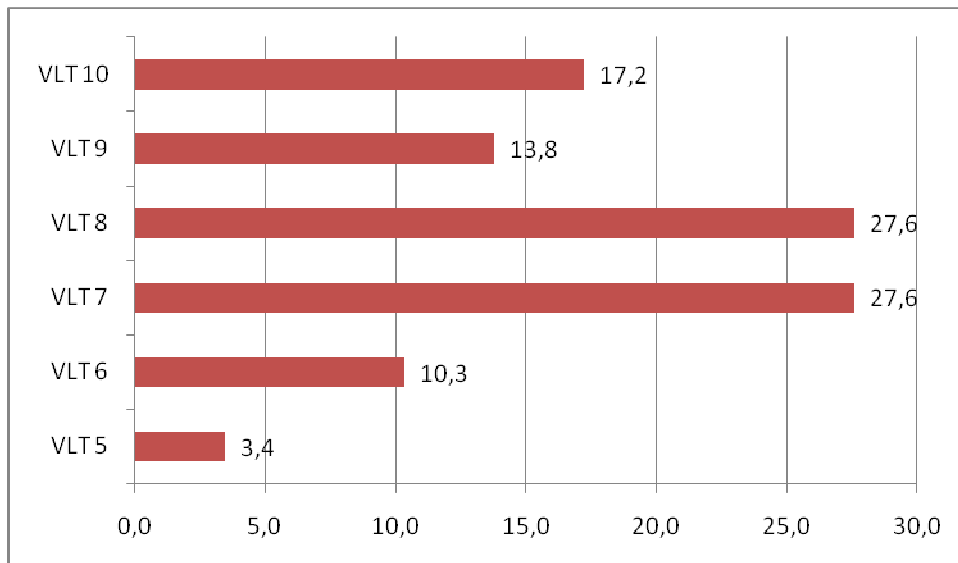
Come valuta il suo grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.)?



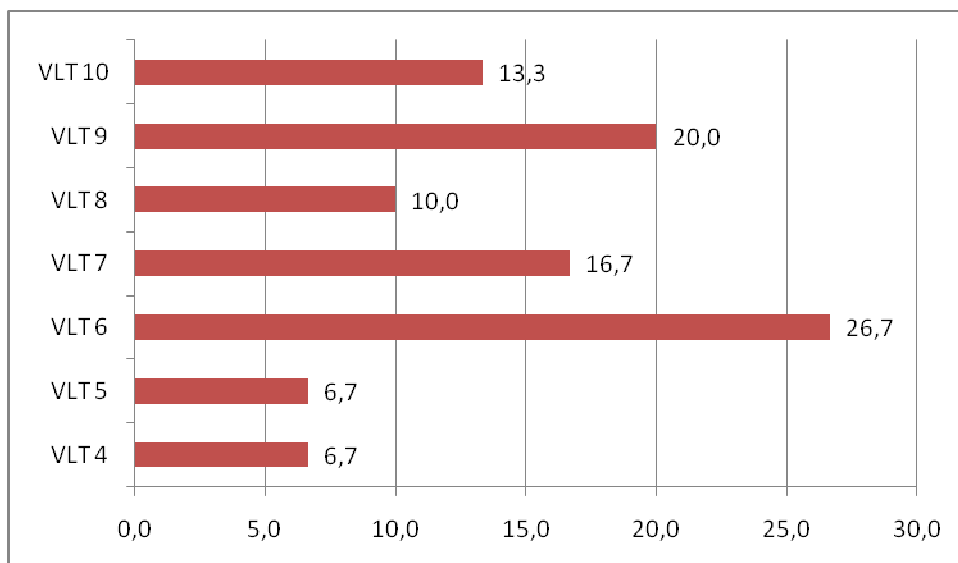
Come valuta il grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.) degli altri partecipanti?



In che misura ha imparato cose nuove?



In che misura ritiene che quanto espresso sia utilizzabile ed applicabile nella realtà lavorativa?



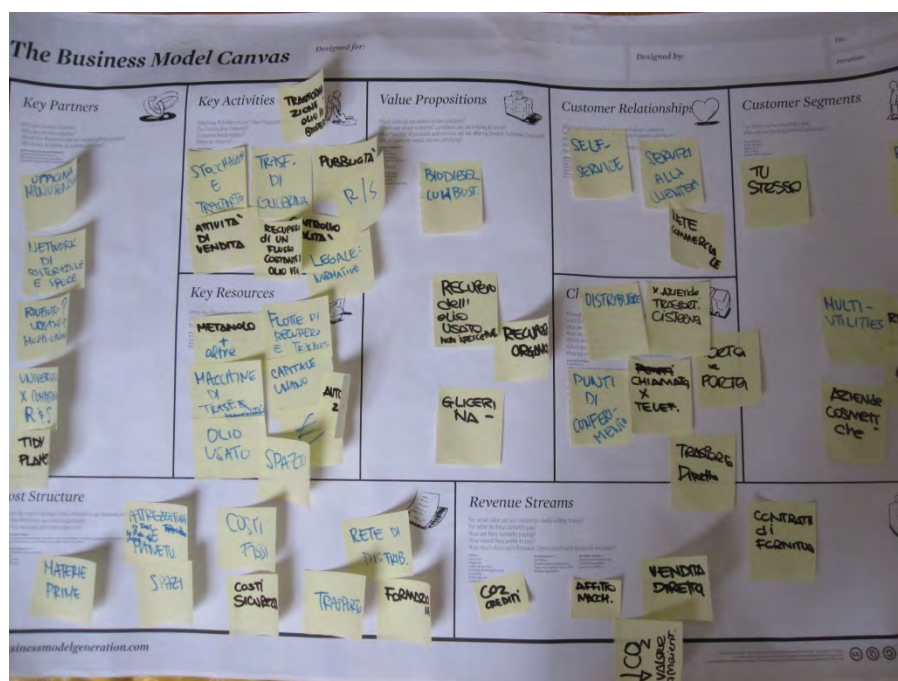
ALCUNI APPROFONDIMENTI

Per alcune degli interventi formativi previsti nel capacity building plan sono stati realizzati alcuni approfondimenti mirati a delineare uno specifico percorso operativo per l'avvio del mercato. Nello specifico, per quanto riguarda la filiera dell'olio alimentare (oggetto del primo training) e quella del centro del riuso (tema trattato nell'ambito del terzo training), i partecipanti si sono spinti fino alla realizzazione di un business model canvas. I risultati di questi approfondimenti vengono presentati nelle pagine che seguono.

FILIERA DELL'OLIO ALIMENTARE

BUSINESS CANVAS

1. Storia e Stato dell'arte



L'idea di business su cui si è lavorato durante il workshop nasce dal progetto LOWaste e ha come obiettivo quello di creare un ciclo locale per il riutilizzo degli oli alimentari usati. Il modello si basa quindi sul recupero e trasporto di olio alimentare a livello locale (presso famiglie, ristoranti, centri commerciali) e la trasformazione in biodiesel tramite utilizzo di una tecnologia di trasformazione mutuata dal contesto inglese. Il biodiesel potrebbe essere in parte riutilizzato per uso interno (cooperativa cittaverde) e allo stesso tempo venduto sul mercato locale.

2. Contesto:

La produzione di biodiesel da olio alimentare è uno dei possibili progetti concreti di “LOWaste: local waste market for second life products” co-progettato dal Comune di Ferrara, La Città Verde Soc. Coop., Impronta Etica, Hera e RREUSE.

L’obiettivo della giornata è stato quello di trovare un business model capace di generare output profittevoli sia in termini sociali e ambientali che economici. La più grande sfida presentata dal modello si trova nella difficoltà di mantenere un flusso di olio costante.

3. Business Model Canvas:

- Cosa

○ A. Value Proposition:

Nell’arco del workshop sulla Value Proposition sono emersi i seguenti punti :

- Biodiesel combustibile
- Recupero dell’olio usato non intercettato
- Recupero organico
- Glicerina

Punti su cui lavorare/da approfondire:

Bisogna assicurare bene in questo caso che i costi di recupero risorse (olio usato) non superi il valore della rivendita di biodiesel.

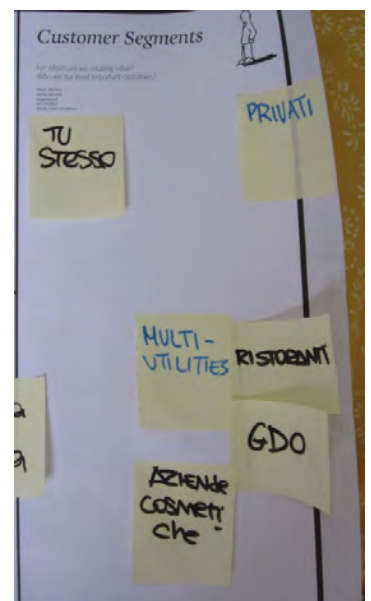
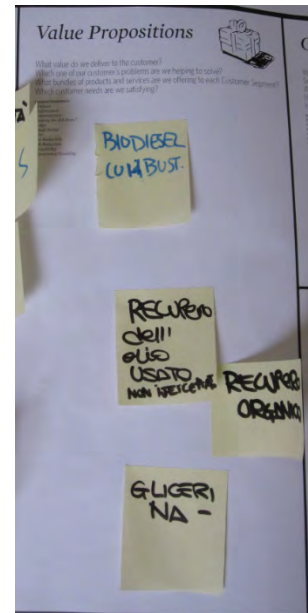
- Chi

○ B. Clienti (segmenti):

Nell’arco del workshop sui Clienti (segmenti) sono emerso i seguenti punti:

- Tu stesso
- Privati
- Multi-utilities
- Ristoranti
- GDO
- Aziende Cosmetiche

Punti su cui lavorare/da approfondire:

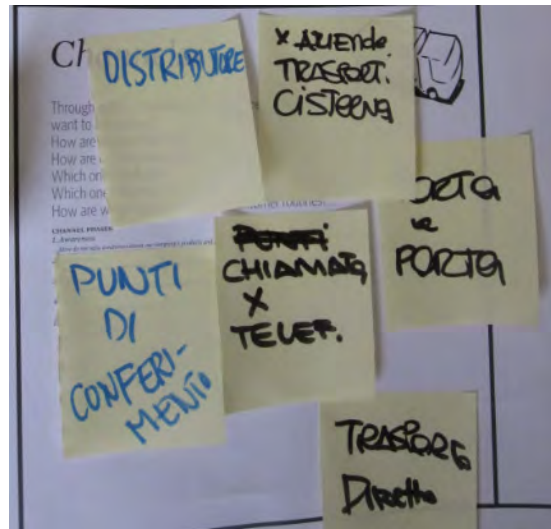


Bisogna identificare quali network potrebbero rappresentare dei punti di ingresso e cercare di portarli sul lato partner in modo tale da avere accesso ad un bacino di clienti più ampio. Ad esempio, network di ristoranti o gruppi di aziende cosmetiche.

- **C. Canali**

Nell'arco del workshop sui Canali sono emerso i seguenti punti:

- Distributore
- Aziende/Trasporti/Cisterna
- Punti di conferimento
- Chiamata per telefono
- Porta a porta
- Trasporto diretto



Punti su cui lavorare/da approfondire:

Bisogna condurre un'analisi di mercato per capire come vendere il biodiesel ai privati così da poter valutare se convenga costruire il distributore oppure optare a costruire dei convenzioni per mettere una pompa presso distributori già esistenti o fare entrambi.

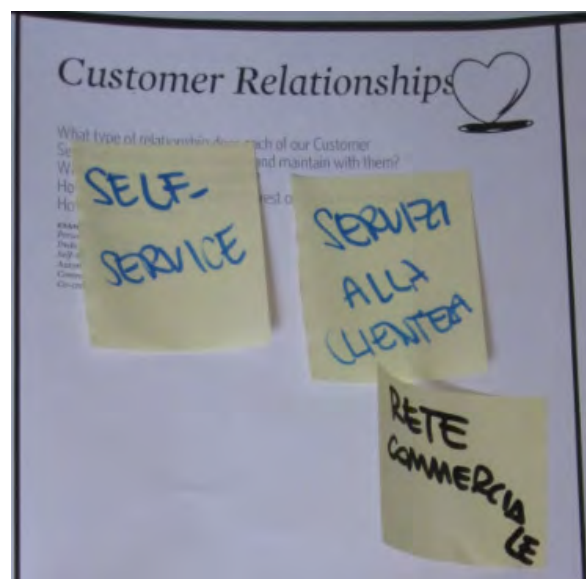
Bisogna stabilire una strategia per mettere in piedi un sistema di recupero per l'olio non intercettato da parte dei: privati (rifiuti urbani), multi-utilities e ristoranti tramite le cisterne e le GDO.

Per quanto riguarda il canale attraverso cui le aziende cosmetiche prendono la glicerina, si è parlato di fare una strategia di trasporto diretto.

- **D. Relazioni con i clienti**

Nell'arco del workshop sulle relazioni con i clienti sono emersi i seguenti punti:

- Self-Service
- Servizi alla clientela
- Rete commerciale



Punti su cui lavorare/da approfondire:

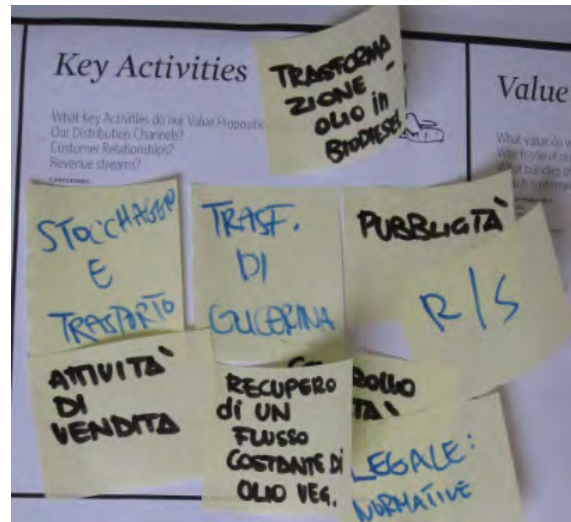
Bisogna fare una mappatura di bisogni dei clienti pre- e post- vendita per capire quali possano essere i servizi che vanno offerti legati alle relazioni con i clienti.

- Come

○ E. Attività Chiave

Nell'arco del workshop sulle attività chiave sono emersi i seguenti punti:

- Stoccaggio e trasporto
- Attività di vendita
- Recupero di glicerina
- Ricerca & Sviluppo
- Recupero di un flusso costante di olio vegetale
- Trasformazione olio in biodiesel
- Pubblicità
- Legale/Normativa
- Controllo qualità



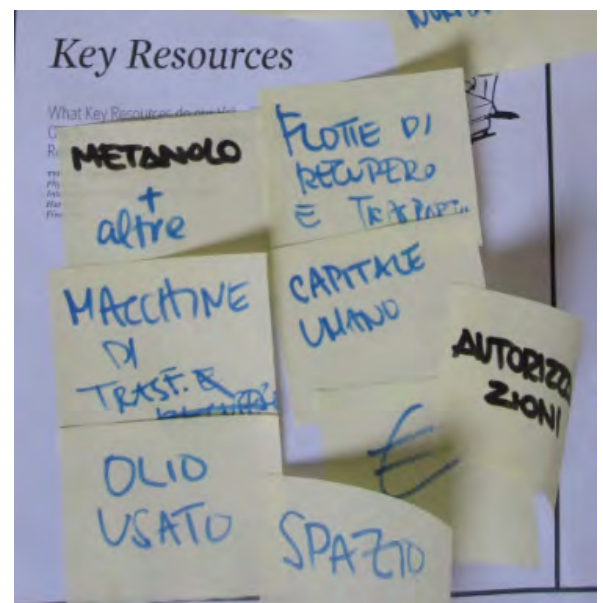
Punti su cui lavorare/da approfondire:

Dopo aver mappato le partnership, bisogna soprattutto capire bene quali attività possono essere svolte direttamente dai partner, quali in tandem e quali richiedono un impegno solo interno.

○ F. Risorse Chiave

Nell'arco del workshop sulle Risorse chiave sono emersi i seguenti punti:

- Metanolo
- Macchine di trasformazione
- Olio usato
- Flotte di recupero e trasporto
- Capitale Umano
- Autorizzazioni
- Capitale finanziaria
- Spazio

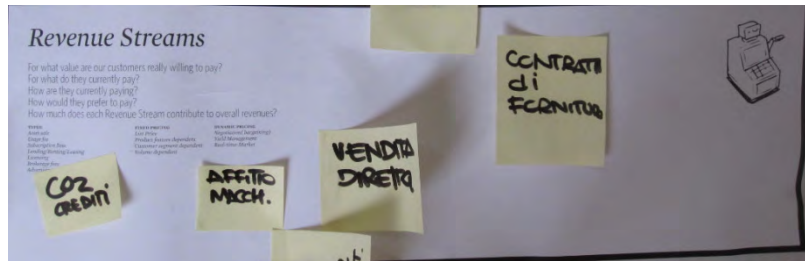


Punti su cui lavorare/da approfondire:

Di maggior importanza e criticità per il successo del business, è l'identificazione del fonte della risorsa

primaria: il flusso costante dell'olio usato. Bisogna anche identificare quali partner potrebbero risultare chiavi per il fornire di alcune risorse.

○ **G. Partner Chiave**



Nell'arco del workshop sui Partner sono emersi i seguenti punti:

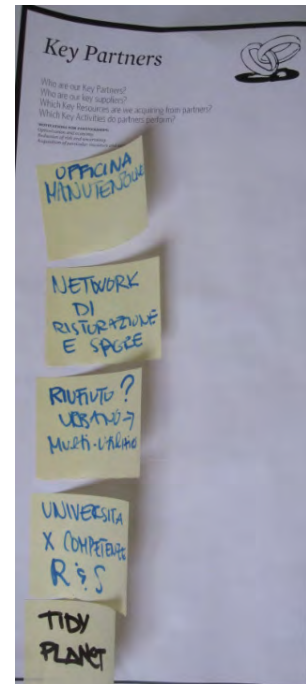
1. Officina Manutenzione
2. Network di ristorazione e sagre
3. Rifiuto urbano?
4. Multi-utilities
5. Università (R&S)
6. Tidy Planet

Punti su cui lavorare/da approfondire:

Dopo averli mappati tutti, bisogna categorizzarli in base alla loro funzionalità e rapporto in modo tale da capire bene come ottimizzare i processi.

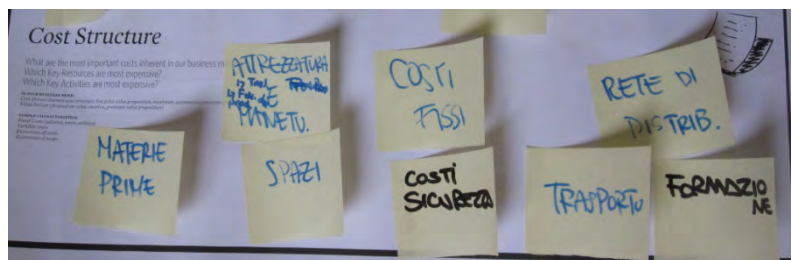
- **Quanto**

○ **H. Struttura dei costi**



Nell'arco del workshop sui Costi sono emersi i seguenti punti:

- Materie Prime
- Attrezzatura (divisa per trasformazione e finalizzazione del prodotto)
- Manutenzione
- Spazi
- Costi Fissi
- Costi di sicurezza
- Rete di distribuzione
- Formazione



Punti su cui lavorare/da approfondire:

Bisogna approfondire tutti i costi e metterli in un bilancio provvisorio in modo tale da poter strutturare il sistema di pricing dei ricavi.

○ **I. Ricavi**

Nell'arco del workshop sui Ricavi sono emersi i seguenti punti:

- Affitto Macchina
- Vendita diretta
- Contratti di fornitura
- CO2 crediti

Punti su cui lavorare/da approfondire:

Bisogna affrontare la tematica dei ricavi dopo aver concluso tutto l'analisi sopra descritta.

4. Contenuti Aggiuntivi per Sviluppare un Business Plan: Ipotesi di Indice

Legenda:

La parte a destra del canvas: la value proposition (Ricavi)

La parte sinistra del canvas: l'infrastruttura (Costi)

i. Executive Summary

- Obiettivi
- Mission
- Fattori Chiavi di successo

1. L'impresa & Il prodotto

- a. Sommario
 - i. Storia del progetto
 - ii. Stato dell'arte
- b. Business Model (breve accenno sul modello)
- c. I Prodotti/Servizi (Value Proposition)
- d. Il valore dei prodotti/servizi (in termini qualitativi)
 - i. Benefici ricavati dai clienti
- e. Il mercato e strategia di ingresso
 - i. clienti (segmenti)
 - ii. canali
 - iii. relazioni con i clienti

2. Analisi di mercato e analisi

- a. Definire il mercato
- b. Metodologia di ricerca utilizzata
- c. Taglio del mercato
- d. Strategia di Marketing
- e. La Concorrenza
- f. Vantaggi Competitivi
 - i. Partnerships
 1. Attività chiave fatte da loro
 2. Risorse chiave prese da loro
 - ii. Canali di distribuzione
- g. Piano di Marketing

3. Implementazione e Sviluppo

- a. Attività Chiave
- b. Risorse Chiave
- c. Partnership

4. Team di management

5. Documenti Finanziari

- a. Sommario sulla **struttura dei costi** e **modello di ricavi**
- b. Bilancio Provvisionale

5. Conclusioni

La giornata è stata utile per mettere a fuoco il benchmark di Tidy Planet e capire la fattibilità economica delle loro macchine.

Nella strutturazione del business model canvas, la conversazione è stata utile a rendere chiaro alcuni aspetti del modello ma soprattutto per tirare fuori delle nuove idee che possono legarsi al core business.

Il canvas è stato costruito abbastanza facilmente che dimostra una buona consolidazione dell'idea business.

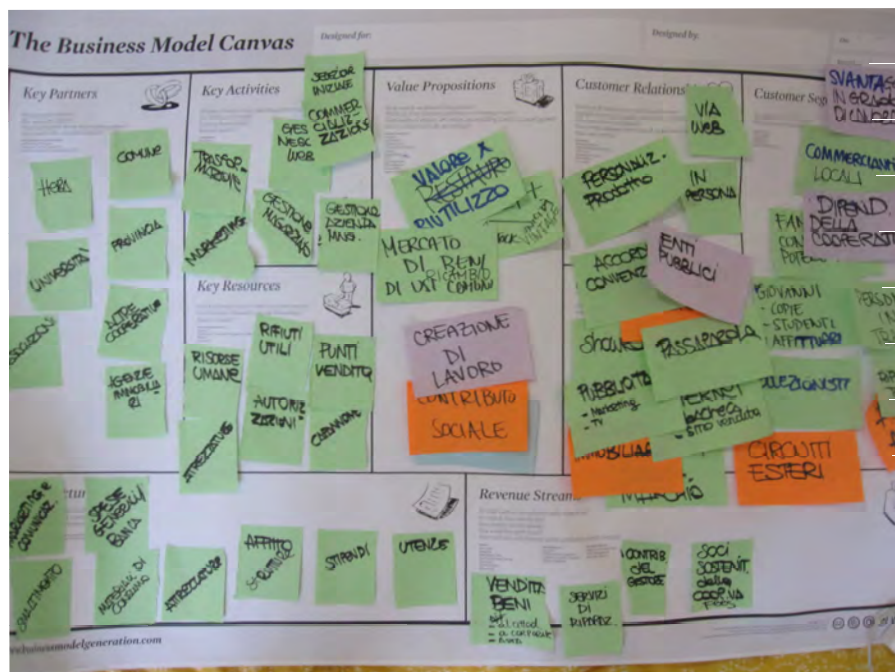
In conclusione, consiglieremo:

1. Concretizzare il business model con un formal Business Plan.
2. Creare un Gantt

CENTRO DEL RIUSO

BUSINESS CANVAS

1. Storia e Stato dell'arte



L'idea del centro del riuso è nata insieme ai partner del progetto LOWaste come uno dei possibili modi per creare una filiera corta di riutilizzo e vendita di beni quali: ingombranti, arredamento ecc.

L'idea si basa quindi sull'intercettazione di quei beni che ora vengono depositati dai cittadini nelle isole ecologiche come "rifiuti" e che per le loro caratteristiche qualitative potrebbero invece ancora rientrare nel mercato ed essere ripreparati alla vendita. Questo processo si scontra purtroppo con diverse difficoltà di tipo normativo e organizzativo. Per questo motivo si è pensato di mettere intorno a un tavolo tutti i diversi attori coinvolti nel progetto e dopo una mezza giornata di formazione lavorare ad un potenziale business canvas per concentrarsi sul modello di business possibile. Durante l'incontro è emerso anche un modello che potrebbe essere mutuato e che è quello a cui stanno lavorando con Occhio del riciclone a Vicenza (in allegato slide di Maya Battisti).

2. Contesto:

Il centro di riuso è uno dei possibili progetti concreti di "LOWaste: local waste market for second life products" co-progettato dal Comune di Ferrara, La Città Verde Soc. Coop., Impronta Etica, Hera e RREUSE.

- Riparatori
- Famiglie con minore potere d'acquisto
- Svantaggiati in grado di lavorare
- Dipendenti della cooperativa
- ASP/ASL/ACER
- Circuiti Esteri

Punti su cui lavorare/da approfondire:

Il focus dovrebbe rimanere su un approccio focalizzato sui “jobs-to-be-done” per i clienti. Quindi partendo dalle esigenze dei possibili clienti già identificati, si va a capire quali sono i bisogni che devono essere soddisfatti, ovvero che lavori devono fare per arrivare all’obiettivo.

Ad esempio: Lo studente che si è appena trasferito ad una nuova città e deve arredare la casa. Il bisogno: mobili. Il lavoro da fare: comprare mobili.

Poi bisogna valutare i suoi “punti di sofferenza”: quali sono gli aspetti di questo lavoro che lo fanno maggiormente soffrire. Questi potrebbero diventare: o una barriera all' ingresso per il business oppure un punto di ingresso così da tramutarsi in un’innovazione importante.

Es: Lo studente non è in possesso di mezzi di trasporto. (IKEA ha il servizio navetta e anche di trasporto/noleggio furgone.) Lo studente non vuole però i soliti mobili IKEA che hanno tutti quanti e quindi ha di fronte un lavoro di ricerca mirata per un risultato che rispecchia i suoi parametri: basso costo e unicità.

Dopo aver fatto questa analisi, bisogna indagare anche quello che va a guadagnare da questo lavoro.

Es: Un mobile unico a basso costo; comprare in modo etico; avere una casa diversa dagli altri.

Alle fine di questa analisi, si va a capire come tradurre la value proposition in servizi mirati e indirizzati a ciascun segmento di clienti: quali sofferenze si vanno ad alleviare e quali guadagni si dovrebbero creare. In questo modo si crea un pacchetto (bundle) di servizi che si concentra sui clienti e i loro effettivi bisogni.

Es: Value Proposition:

Servizio 1: Vendere mobili usati, “one-of-a-kind” e ri-fatti da persone svantaggiate.

Servizio 2: Negozio on-line

Servizio 3: Trasporto

Appena identificati i clienti principali, bisogna condurre un’analisi di mercato per capire con quale conviene concentrarsi all’inizio per avere un maggior flusso di incasso.

○ C. Canali

Nell’arco del workshop sui Canali sono emerso i seguenti punti:



- Negozio Online
- Negozi a marchio
- Showroom
- Enti Pubblici
- Accordi/Convenzioni
- Stand itineranti
- Agenzie immobiliari
- Pubblicità (Marketing + TV + Passaparola)

Punti su cui lavorare/da approfondire:

In base alla strategia scelta per clienti target e value proposition, bisogna puntare sui canali più adatti e scalare in base alla possibilità e strategia intrapresa. I canali fondamentali sono stati individuati come: il sito web, il centro stesso, e gli enti pubblici.

○ **D. Relazioni con i clienti**

Nell'arco del workshop sulle relazioni con i clienti sono emersi i seguenti punti:

- Sistemi automatici (Sito)
- Comunità
- Assistenza personale
- Personalizzazione del prodotto

Punti su cui lavorare/da approfondire:

Bisogna approfondire in che modo esattamente questi rapporti verranno stabiliti e mantenuti: da chi, dove e per che cosa di preciso.

- **Come**

○ **E. Attività Chiave**

Nell'arco del workshop sulle attività chiave sono emersi i seguenti punti:

- Piattaforma
 - Gestione negozio web
 - Marketing
- Produzione
 - Selezione iniziale
 - Trasformazione dei beni
 - Gestione magazzino
- Commercializzazione
- Gestione aziendale e management

Punti su cui lavorare/da approfondire:



Una volta raffinata la value proposition, bisogna stringere le attività chiave in un'ottica "lean" in modo tale che solo le attività chiave, che creino valore per il cliente finale, vengono fatte e allocate le risorse necessarie.

Dopo aver mappato le partnership, bisogna capire bene quali attività possono essere svolte direttamente dai partner, quali in tandem e quali richiedono un impegno solo interno.

○ F. Risorse Chiave

Nell'arco del workshop sulle Risorse chiave sono emersi i seguenti punti:

- Rifiuti utili
- Punti vendita
- Capannone
- Autorizzazioni
- Risorse Umane
- Attrezzature

Punti su cui lavorare/da approfondire:

Dopo aver mappato le partnership, bisogna capire bene e in che modo i vari partner possono contribuire alle risorse in modo tale da creare una struttura dei costi basata su economie di scala e di gamma.

○ G. Partner Chiave

Nell'arco del workshop sui Partner sono emersi i seguenti punti:

- Hera
- Comuni
- Provincia
- Università
- Associazioni
- Altre cooperative
- Agenzie immobiliari

Punti su cui lavorare/da approfondire:

Dopo averli mappati tutti, bisogna categorizzarli in base alla loro funzionalità e rapporto in modo tale da capire bene come ottimizzare i processi.



- **Quanto**

○ **H. Struttura dei costi**

Nell'arco del workshop sui Costi sono emersi i seguenti punti:

- IV. Spese Generali/Banca
- V. Materiali di consumo
- VI. Smaltimento
- VII. Marketing e Comunicazione
- VIII. Attrezzature
- IX. Affitto strutture
- X. Stipendi
- XI. Utenze

Punti su cui lavorare/da approfondire:

Bisogna approfondire tutti i costi e metterli in un bilancio provvisorio in modo tale da poter strutturare il sistema di pricing dei ricavi.

○ **I. Ricavi**

Nell'arco del workshop sui Ricavi sono emersi i seguenti punti:

- Vendita dei beni
 - al cittadino
 - alle imprese
 - asta
- Servizi aggiuntivi:
 - di riparazione
- Contributi del gestore
- Soci sostenitori della cooperativa (quote)

Punti su cui lavorare/da approfondire:

Bisogna affrontare la tematica dei ricavi dopo aver concluso tutto l'analisi sopra descritta.

4. Contenuti Aggiuntivi per Sviluppare un Business Plan: Ipotesi di Indice

Legenda:

La parte a destra del canvas: la value proposition (Ricavi)

La parte sinistra del canvas: l'infrastruttura (Costi)

i. Executive Summary

- Obiettivi
- Mission
- Fattori Chiavi di successo



1. L'impresa & Il prodotto
 - a.Sommario
 - i.Storia del progetto
 - ii.Stato dell'arte
 - b.Business Model (breve accenno sul modello)
 - c.I Prodotti/Servizi (Value Proposition)
 - d.Il valore dei prodotti/servizi (in termini qualitativi)
 - i.Benefici ricavati dai clienti
 - e.Il mercato e strategia di ingresso
 - i.clienti (segmenti)
 - ii.canali
 - iii.relazioni con i clienti
2. Analisi di mercato e analisi
 - a.Definire il mercato
 - b.Metodologia di ricerca utilizzata
 - c.Taglio del mercato
 - d.Strategia di Marketing
 - e.La Concorrenza
 - f.Vantaggi Competitivi
 - i.Partnerships
 - 1.Attività chiave fatte da loro
 - 2.Risorse chiave prese da loro
 - ii.Canali di distribuzione
 - g.Piano di Marketing
3. Implementazione e Sviluppo
 - a.Attività Chiave
 - b.Risorse Chiave
 - c.Partnership
4. Team di management
5. Documenti Finanziari
 - a.Sommario sulla **struttura dei costi** e **modello di ricavi**
 - b.Bilancio Provvisionale

5. Conclusioni

La giornata sia stata utile a mettere a punto e su carta le problematiche del progetto ma soprattutto per iniziare a concretizzare le idee emerse durante il percorso fatto finora all'interno del progetto LOWaste.

Ci sono vari percorsi che si possono intraprendere e che possono emergere da vari punti del canvas ma come azione primaria è necessario che questo venga raffinato e precisato, iniziando con la value proposition e il suo rapporto con gli effettivi bisogni dei clienti, che a sua volta richiedono una precisione maggiore.



Una volta raffinata, bisogna analizzare i vari percorsi da intraprendere e metterli su un grafico che misura il grado di cambiamento e l'arco di tempo richiesto per implementarlo in modo tale da fare un GANTT e stabilire i parametri temporali da rispettare.

In conclusione, consiglieremo:

- Raffinare il business model, in particolare e con il seguente ordine:
 - Value Proposition - Clienti
 - Partnerships - Attività Chiave/Risorse Chiave
 - Struttura dei costi - Ricavi
- Creare un Gantt

ALLEGATI: I QUESTIONARI DI VALUTAZIONE



	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	---	---

Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 1. Autorizzazioni e aspetti legali delle filiere a ciclo chiuso locale - Action C1
Data:	9 Aprile 2013

31

Esprima la sua valutazione su alcune caratteristiche dell'intervento formativo assegnando a ciascuna un punteggio da 1 a 10 (dove 1 è l'estremo negativo e 10 quello positivo).

OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Fornire un inquadramento generale della normativa relativa ai rifiuti	
Fornire informazioni relative ai processi autorizzativi	
Fornire informazioni in merito ad accordi quadro, di programma, protocolli, intese, convenzioni, contratti di vendita per l'attivazione di cicli chiusi in ambito di riciclo e riutilizzo	
Fornire informazioni nell'ambito della legislazione fiscale	

CONTENUTI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
In che misura sono state soddisfatte le sue aspettative?	
In che misura sono stati approfonditi gli argomenti trattati in relazione a:	
- utilità	
- chiarezza	
- tempo dedicato	
In che misura l'articolazione dei moduli è stata adeguata?	

DOCENTI / RELATORI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta i docenti in relazione a:	
- Stile di conduzione	
- Padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva	
- Capacità di coordinamento con gli altri docenti/relatori	
- Coinvolgimento dei partecipanti	

	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	--	---

COINVOLGIMENTO E TRASFERIBILITÀ DELL'INTERVENTO	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta il suo grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.)?	
Come valuta il grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.) degli altri partecipanti?	
In che misura ha imparato cose nuove?	
In che misura ritiene che quanto espresso sia utilizzabile ed applicabile nella realtà lavorativa?	

GRADIMENTO COMPLESSIVO DELL'INIZIATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta complessivamente l'iniziativa realizzata?	

NOTE A CURA DEL PARTECIPANTE:

Data _____

	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	---	---

Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 2. Olio alimentare: fattibilità economica - Action C1
Data:	8 Maggio 2013

33

Esprima la sua valutazione su alcune caratteristiche dell'intervento formativo assegnando a ciascuna un punteggio da 1 a 10 (dove 1 è l'estremo negativo e 10 quello positivo).

OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Fornire un inquadramento generale sulla fattibilità economica della filiera dell'olio alimentare	
Ottenere interessanti spunti per l'attivazione del mercato LOWaste	

CONTENUTI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
In che misura sono state soddisfatte le sue aspettative?	
In che misura sono stati approfonditi gli argomenti trattati in relazione a:	
- utilità	
- chiarezza	
- tempo dedicato	
In che misura l'articolazione dei moduli è stata adeguata?	

DOCENTI / RELATORI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta i docenti in relazione a:	
- Stile di conduzione	
- Padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva	
- Capacità di coordinamento con gli altri docenti/relatori	
- Coinvolgimento dei partecipanti	

	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	---	---

COINVOLGIMENTO E TRASFERIBILITÀ DELL'INTERVENTO	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta il suo grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.) ?	
Come valuta il grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.) degli altri partecipanti?	
In che misura ha imparato cose nuove?	
In che misura ritiene che quanto espresso sia utilizzabile ed applicabile nella realtà lavorativa?	

GRADIMENTO COMPLESSIVO DELL'INIZIATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta complessivamente l'iniziativa realizzata?	

NOTE A CURA DEL PARTECIPANTE:

Data _____

	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	---	---

Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 3. Standard qualitativi e certificazioni: valorizzare i “Ri-prodotti” del riciclo e riuso locale - Action C1
Data:	23 Maggio 2013

35

Esprima la sua valutazione su alcune caratteristiche dell'intervento formativo assegnando a ciascuna un punteggio da 1 a 10 (dove 1 è l'estremo negativo e 10 quello positivo).

OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Fornire un inquadramento generale sugli standard qualitativi di prodotto	
Fornire informazioni relative alle certificazioni di prodotto	
Fornire informazioni in merito alla certificazione dei ri-prodotti ed alle buone prassi esistenti	

CONTENUTI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
In che misura sono state soddisfatte le sue aspettative?	
In che misura sono stati approfonditi gli argomenti trattati in relazione a:	
- utilità	
- chiarezza	
- tempo dedicato	
In che misura l'articolazione dei moduli è stata adeguata?	

DOCENTI / RELATORI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta i docenti in relazione a:	
- Stile di conduzione	
- Padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva	
- Capacità di coordinamento con gli altri docenti/relatori	
- Coinvolgimento dei partecipanti	

	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	--	---

COINVOLGIMENTO E TRASFERIBILITÀ DELL'INTERVENTO	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta il suo grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.)?	
Come valuta il grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.) degli altri partecipanti?	
In che misura ha imparato cose nuove?	
In che misura ritiene che quanto espresso sia utilizzabile ed applicabile nella realtà lavorativa?	

GRADIMENTO COMPLESSIVO DELL'INIZIATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta complessivamente l'iniziativa realizzata?	

NOTE A CURA DEL PARTECIPANTE:

Data _____

	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	---	---

Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 4. Proposte di Eco-design per dare una seconda vita ai Ri-prodotti e materiali locali - Action C1
Data:	23 Maggio 2013

37

Esprima la sua valutazione su alcune caratteristiche dell'intervento formativo assegnando a ciascuna un punteggio da 1 a 10 (dove 1 è l'estremo negativo e 10 quello positivo).

OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Fornire un inquadramento generale sull'ecodesign	
Fornire informazioni relative all'interpretazione dell'ecodesign come autoproduzione	
Avere una panoramica di case history di progettazione e (auto)produzione di scarti tessili e del settore del mobile	
Ottenere interessanti spunti per l'attivazione del mercato LOWaste	

CONTENUTI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
In che misura sono state soddisfatte le sue aspettative?	
In che misura sono stati approfonditi gli argomenti trattati in relazione a:	
- utilità	
- chiarezza	
- tempo dedicato	
In che misura l'articolazione dei moduli è stata adeguata?	

DOCENTI / RELATORI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta i docenti in relazione a:	
- Stile di conduzione	
- Padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva	
- Capacità di coordinamento con gli altri docenti/relatori	
- Coinvolgimento dei partecipanti	

	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	--	---

COINVOLGIMENTO E TRASFERIBILITÀ DELL'INTERVENTO	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta il suo grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.)?	
Come valuta il grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.) degli altri partecipanti?	
In che misura ha imparato cose nuove?	
In che misura ritiene che quanto espresso sia utilizzabile ed applicabile nella realtà lavorativa?	

GRADIMENTO COMPLESSIVO DELL'INIZIATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta complessivamente l'iniziativa realizzata?	

NOTE A CURA DEL PARTECIPANTE:

Data _____

	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	---	---

Titolo iniziativa:	Progetto LIFE+ LOWasteENV/IT/000373 Training 5. Arredi urbani - Action C1
Data:	25 Luglio 2013

39

Esprima la sua valutazione su alcune caratteristiche dell'intervento formativo assegnando a ciascuna un punteggio da 1 a 10 (dove 1 è l'estremo negativo e 10 quello positivo).

OBIETTIVI DELL'ATTIVITÀ FORMATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Fornire un inquadramento generale sugli standard qualitativi di prodotto	
Fornire informazioni relative alle certificazioni di prodotto	
Fornire informazioni relative alla certificazione dei ri-prodotti ed alle buone pratiche esistenti	

CONTENUTI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
In che misura sono state soddisfatte le sue aspettative?	
In che misura sono stati approfonditi gli argomenti trattati in relazione a:	
- utilità	
- chiarezza	
- tempo dedicato	
In che misura l'articolazione dei moduli è stata adeguata?	

DOCENTI / RELATORI	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta i docenti in relazione a:	
- Stile di conduzione	
- Padronanza dei contenuti e chiarezza espositiva	
- Capacità di coordinamento con gli altri docenti/relatori	
- Coinvolgimento dei partecipanti	

	VALUTAZIONE DELL'INTERVENTO FORMATIVO (a cura del partecipante)	
---	--	---

COINVOLGIMENTO E TRASFERIBILITÀ DELL'INTERVENTO	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta il suo grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.)?	40
Come valuta il grado di coinvolgimento (interesse ai contenuti, propensione ad intervenire durante l'incontro, ecc.) degli altri partecipanti?	
In che misura ha imparato cose nuove?	
In che misura ritiene che quanto espresso sia utilizzabile ed applicabile nella realtà lavorativa?	

GRADIMENTO COMPLESSIVO DELL'INIZIATIVA	VOTO DATO DAL PARTECIPANTE (compreso fra 1 e 10)
Come valuta complessivamente l'iniziativa realizzata?	

NOTE A CURA DEL PARTECIPANTE:

Data _____