



UNIONCAMERE



SERVIZIO NUOVE IMPRESE

La piattaforma delle Camere di Commercio

Gestire efficacemente il rapporto con l'utenza

19 Aprile 2023
10:30-13:00

*A cura di: Formaper azienda speciale CCIAA
MILOMB*

Con la partecipazione di: Silvia Barazzuoli



Fondo di Perequazione
2021-2022

WEBINAR



UNIONCAMERE



Servizio Nuove imprese

FINALITA'

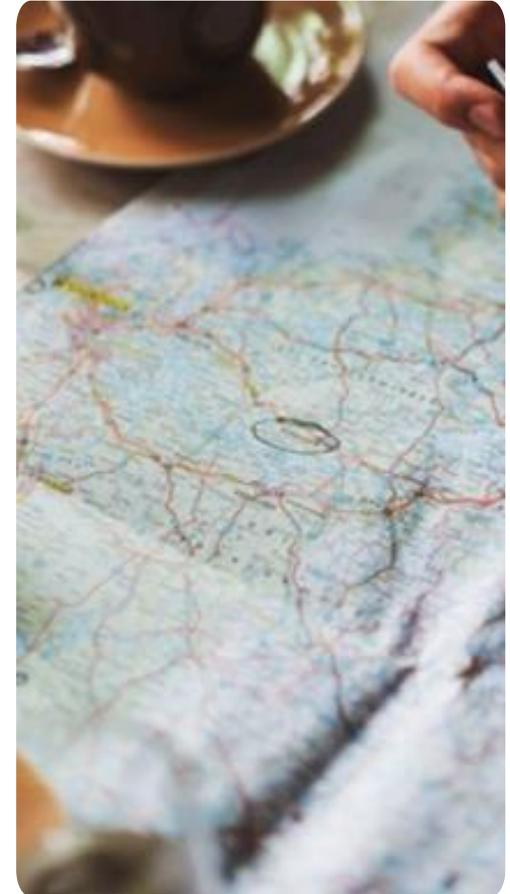
Supportare l'**aspirante** imprenditore e/o lavoratore autonomo fornendo un **servizio di orientamento** alla scelta imprenditoriale e le informazioni necessarie per muovere i primi passi

Il SNI fornisce informazioni ma aiuta anche l'**aspirante** ad affrontare con **maggiore consapevolezza** e autodeterminazione la scelta imprenditoriale.

Non è un semplice passaggio di informazione, entro in relazione con una persona che ha una serie di esigenze (non sempre coerenti con le finalità del SNI)

Punti di forza:

- Gratuito
- Orientato alla persona
- Inserito nel sistema camerale



Per erogare un buon servizio di orientamento nell'ambito del SNI, sarà importante prima di tutto, avere chiaro:

- Quali sono gli **ambiti di competenza** del SNI e quale è il livello di approfondimento delle informazioni richiesto all'operatore del SNI

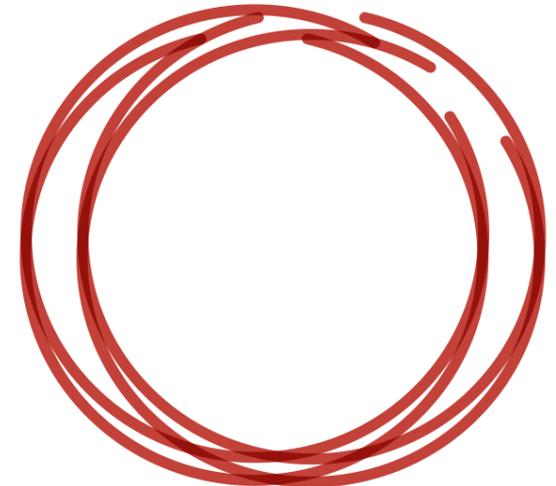
Avere chiaro quali sono i «confini»: permette di valorizzare/far riconoscere il proprio ruolo professionale e i propri ambiti di competenza (come devo agire)

Avere chiaro cosa facciamo: ci permette di comunicarlo in modo chiaro anche al nostro cliente esterno/interno (cosa posso aspettarmi dal SNI)

- Quali possibili **collaborazioni e sinergie** è possibile attivare con altri servizi del SNI (es. colloqui specialistici) e/o altri uffici della CCIAA e/o altri Enti del territorio

Avere una rete interna ed esterna permette di: proporre una gamma di servizi più ampia e complete; fare rinvii mirati ad altri uffici/servizi per la raccolta di informazioni più approfondite

- Quale **modello di servizio** vogliamo/possiamo realizzare tenendo conto della nostra struttura organizzativa e delle risorse che potranno essere dedicate al servizio



Possibili modelli di organizzazione del SNI



Colloquio individuale di primo orientamento



Secondo Colloquio oppure Colloquio specialistico



Percorso
Formativo/assistenza

Colloquio individuale di primo orientamento



Incontro di gruppo



Percorso
Formativo/assistenza

Incontro di gruppo di primo orientamento



Colloquio specialistico



Percorso
Formativo/assistenza



**Territorio
REALE**



**Piattaforma
VIRTUALE**

UN ESEMPIO: Il Servizio Nuove Imprese CCIAA Firenze/PromoFirenze

1. Colloquio individuale di primo orientamento su appuntamento
2. Consulenza specialistica primo orientamento su appuntamento gestito da:

- Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

Consulenza su aspetti di natura giuridica, fiscale, contabile ed economico-finanziaria della fase di startup d'impresa

- Ordine Consulenti del Lavoro

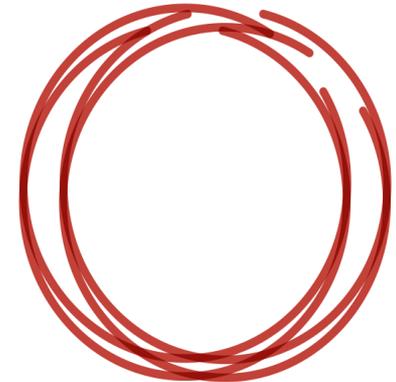
Consulenza circa la normativa previdenziale in materia di rapporti di lavoro: i costi e gli obblighi previdenziali per l'imprenditore e per i dipendenti, l'inserimento dei giovani con contratti di apprendistato...

3. Informa e «accompagna» per l'avvio di start up innovativa

Informa l'aspirante startupper per la costituzione di una start up innovative e lo

Accompagna per «facilitare» l'iscrizione della start up nella sezione speciale del Registro Imprese:

- un colloquio per conoscere il progetto innovativo e per informare circa i requisiti necessari per centrare quanto richiesto dalla normativa
- analisi del progetto e verifica requisiti, informazioni circa l'iter da seguire e la documentazione richiesta per l'iscrizione nella sezione speciale start up del Registro Imprese



Le domande /preoccupazioni dell'aspirante riguardano molto spesso:

- Reperimento di possibili finanziamenti
- Informazioni relative a requisiti, autorizzazioni, permessi necessari all'avvio dell'attività
- Evitare l'insorgere di problemi di tipo economico, fiscale o amministrativo.

In alcuni casi l'aspirante ha già avuto modo di parlare della propria idea con amici, familiari o con il proprio commercialista, ha raccolto informazioni sul web, ma il colloquio con l'esperto del PNI rappresenta l'opportunità di raccogliere, direttamente o indirettamente, conferme e/o informazioni preziose.

Il compito dell'esperto SNI sarà di allargare il suo campo di riflessione attraverso una serie di domande esplorative per aiutare l'aspirante a comprendere quali sono gli aspetti da approfondire meglio prima di avviare l'impresa.

Mentre forniamo informazioni,

cerchiamo di trasferire anche un **metodo di ragionamento**



Durante il colloquio, sarà possibile per esempio:

- Far **riflettere** l'aspirante sulle sue motivazioni al mettersi in proprio, sulle competenze necessarie all'avvio dell'impresa, su eventuali criticità dell'idea imprenditoriale.
- **Stimolare** l'osservazione dell'ambiente esterno di riferimento e suggerire quali informazioni utili raccogliere sul mercato.
- **Illustrare** gli strumenti (es. Business Plan) utili per verificare la fattibilità e la sostenibilità economico-finanziaria del progetto.
- **Fornire** le prime utili informazioni su: procedure burocratiche/amministrative; finanziamenti; forme giuridiche; business plan; ...



Le diverse tipologie dell'aspirante imprenditore

“Cosa potrei fare?”



“Ho un sogno nel cassetto”

«Ho un'idea imprenditoriale»



“Cosa potrei fare?”

A questa tipologia appartengono per lo più persone con problemi di inserimento o reinserimento lavorativo, a volte con difficoltà a trovare un lavoro dipendente.

L’aspirante “cosa potrei fare” **non ha idee precise** sulla propria iniziativa imprenditoriale e pone **richieste spesso vaghe, confuse, generiche**, si rivolge all’operatore SNI per aver indicazioni su cosa potrebbe fare, sui settori in crescita che potrebbero offrire maggiori garanzie di successo, o molto più frequentemente per avere informazioni sui finanziamenti pubblici.

Compito dell’operatore SNI: far emergere qual è il reale obiettivo dell’utente, al di là della richiesta esplicita (che riguarda una vaga idea imprenditoriale)

**Contenuti del colloquio:
90% orientamento - 10% informazioni**

«Ho un'idea imprenditoriale»

A questa tipologia appartiene una minoranza di aspiranti che accedono al SNI.

Si tratta di persone che hanno già definito la loro idea, hanno fatto un'attenta analisi di mercato, hanno definito il piano degli investimenti e talvolta anche le previsioni economico - finanziarie.

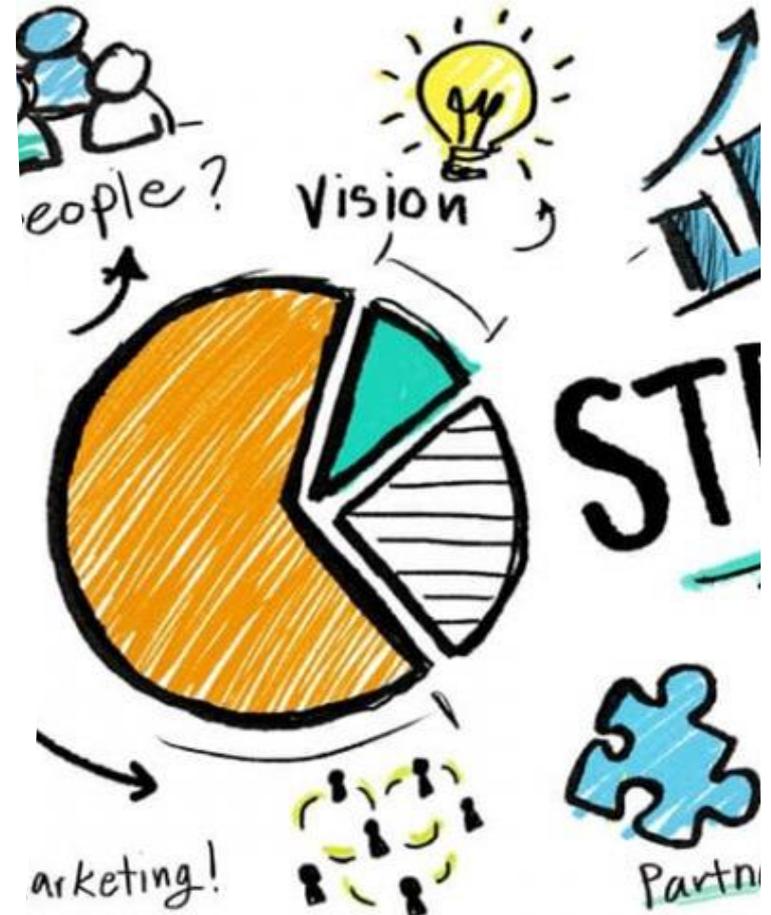
Hanno richieste molto specifiche e mirate, hanno tempi stretti e bisogno di risposte immediate.

La richiesta è legata solitamente alla ricerca di finanziamenti /o all'assistenza specialistica sul Business Plan, e in particolare sul PEF o a domande molto tecniche (requisiti, permessi, registrazione marchio, ...).

Compito dell'operatore: fornire informazioni sui finanziamenti, sulle opportunità in termini di servizi (SNI, CCIAA, esterni) e fare un rinvio mirato ed efficace

Contenuti del colloquio:

30% orientamento- 70% informazioni



Il Colloquio nel servizio SNI

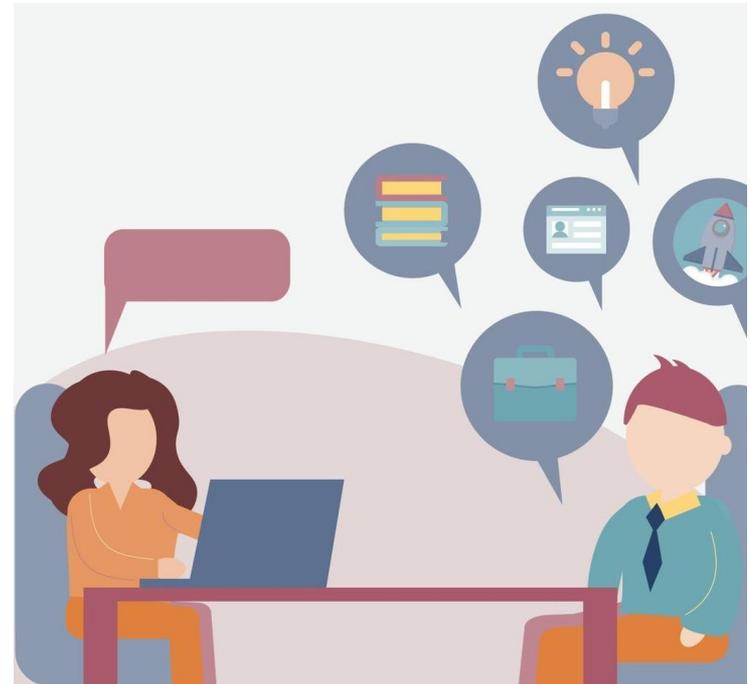
Il COLLOQUIO è costituito da due dimensioni:

1. Il **CONTENUTO** riguarda il COSA ovvero le informazioni trasmesse

Nel concreto, dovrò:

Fare un'analisi della domanda ovvero capire cosa l'altro mi sta chiedendo, cercare di riformulare in chiari e operativi la richiesta presentata dall'aspirante, e poi fornire una risposta adeguata

Nel colloquio c'è quindi uno scambio di informazioni: do e ricevo informazioni



2. La **RELAZIONE** riguarda il COME

E' il rapporto tra operatore SNI e aspirante.

L'operatore SNI influisce sulla relazione attraverso le sue caratteristiche di personalità, lo stile di comunicazione, ma anche attraverso le sue stesse motivazioni a condurre il colloquio, le sue reazioni emotive e le sue risposte all'atteggiamento dell'utente.

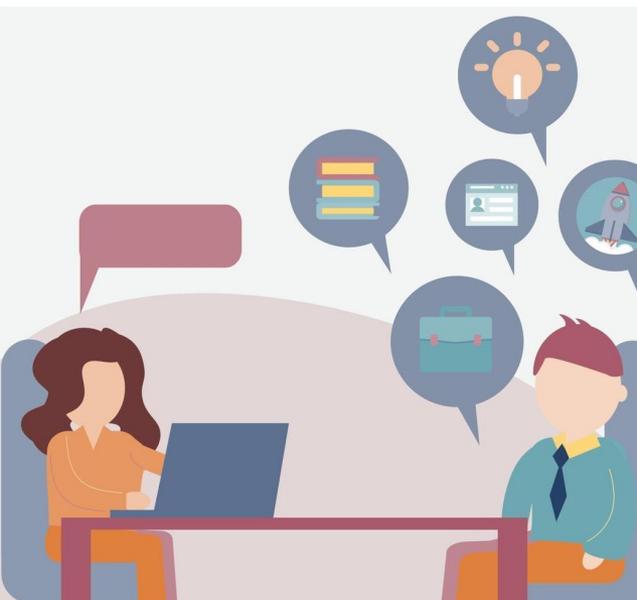
Le emozioni e sensazioni positive e negative possono influenzare la relazione. Dobbiamo abituarci a riconoscerle, ad accettarle e a gestirle.

Affinchè la relazione funzioni, durante tutto il colloquio è importante stabilire e mantenere un atteggiamento di ascolto attivo



Il Colloquio nel servizio SNI

2. La **RELAZIONE** riguarda il COME



Anche il linguaggio scelto dall'operatore deve adattarsi al soggetto che ha di fronte, tenendo conto della sua età, del livello socio-culturale e delle caratteristiche di personalità che presenta.

Tale aspetto favorirà il fatto che le domande e le informazioni trasmesse vengano comprese, in modo tale che la persona possa esprimersi a sua volta nella forma linguistica che gli è più idonea

IL SETTING



Per facilitare la relazione occorre creare un setting adeguato:

- **FISSARE APPUNTAMENTO:** migliore gestione del tempo e maggiore efficienza (es. posso conoscere in anticipo la richiesta e prepararmi)
- **INDIVIDUARE SPAZIO** (spazio anche mentale): per garantire tranquillità e *privacy* alla persona
- **STABILIRE UN TEMPO:** che può variare dai 30 ai 45 minuti. Importante concedere tempo ma anche presidiare il tempo. E' possibile che il primo colloquio sia seguito da un secondo per la verifica e l'approfondimento del percorso svolto.

Sono tutti elementi di attenzione, e sono un messaggio sulla relazione:

- Creo le condizioni per dare ascolto.
- Comunico rispetto all'altro e riconosco valore al colloquio.
- Comunico la mia professionalità, ma anche quella dell'organizzazione e del modo in cui lavora.

Regole per l'ascolto attivo

- DARE SPAZIO

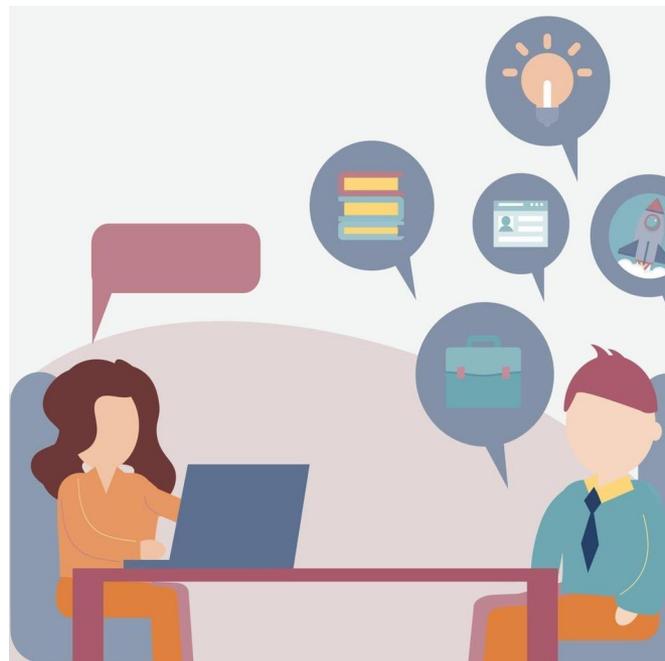
Lasciare parlare l'altro, soprattutto all'inizio, senza interrompere, concentrandosi sull'osservazione e sull'ascolto.

- NON AFFRETTARE LE RISPOSTE

Fare domande aperte: le domande iniziali servono soprattutto per far emergere i bisogni.

Le domande successive per far esplorare l'idea.

Inoltre, fare domande attive e coinvolge l'aspirante e mi permette di raccogliere informazioni (*cosa sa, cosa manca*).



Regole per l'ascolto attivo

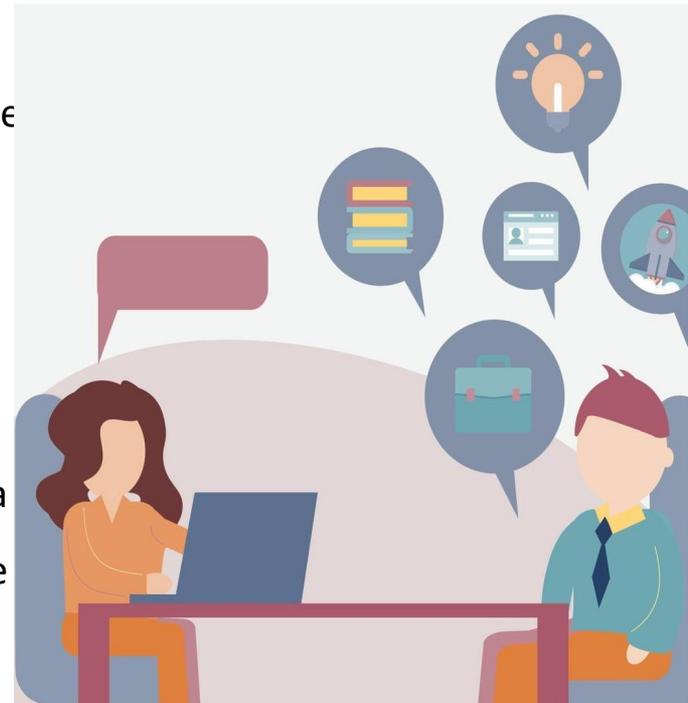
- **NON GIUDICARE**

non assumere atteggiamenti di giudizio o di disapprovazione per quello che l'altro sta dicendo.

Sospensione del giudizio sull'altro ma anche sospensione del giudizio su di me («va bene anche se sbagli»)

- **RIFORMULO, FACCIO DOMANDE DI VERIFICA E ANCHE ESPLORATIVE**

Porsi dal punto di vista dell'altro: non prevaricare con la propria curiosità, non imporre il proprio stile o le proprie idee, adattare il linguaggio, fare domande che lo aiutino nel percorso logico di conoscenza che si sta facendo

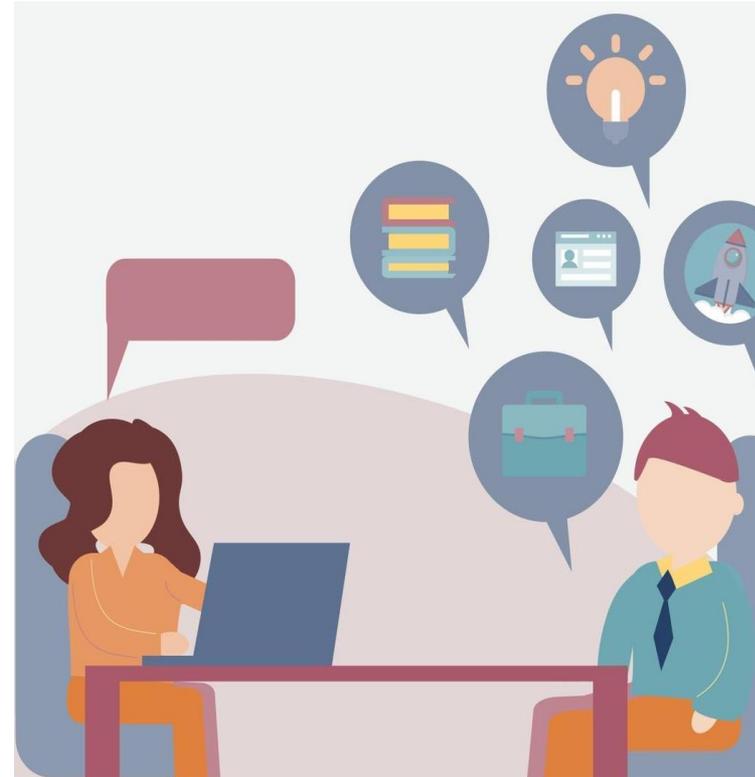


Lo stile moderatamente direttivo

Lasciare spazio alla persona di parlare di sé ma nello stesso tempo non perdere di vista:

- Lo **scopo** del colloquio
- **I confini**
- Le **aree** che è opportuno indagare

Accolgo la complessità ma stabilisco dei limiti. Anche temporali.



FASE 1. Apertura del colloquio

FOCUS: ACCOGLIENZA

Le prime domande dovrebbero essere domande che accolgono, domande di attenzione verso l'altro

ESEMPIO:

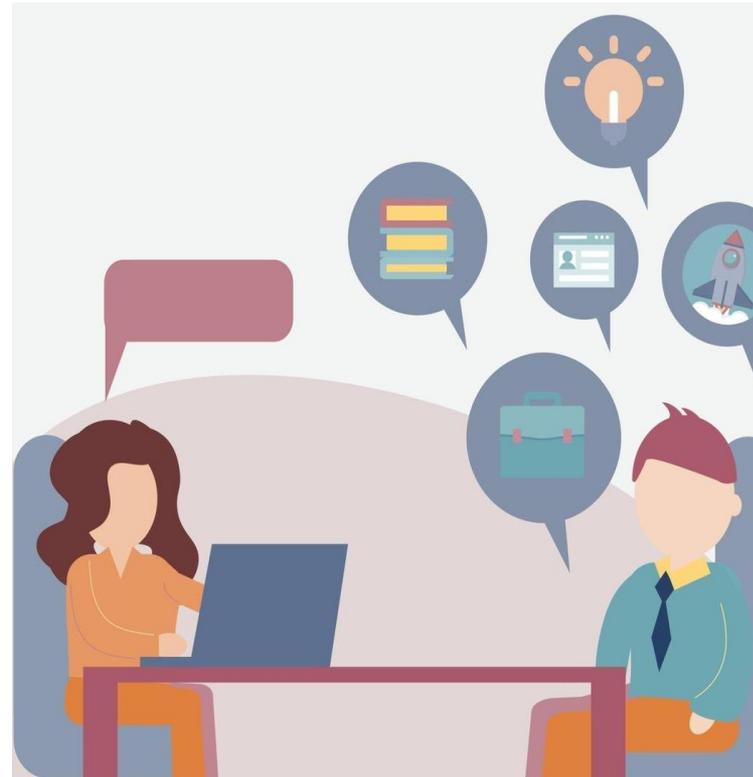
«Come ha conosciuto il nostro servizio?»

«Come è arrivato fino a noi?»



Le aspettative negative

nei confronti di un ufficio pubblico: scarsa disponibilità degli operatori, poca chiarezza nelle informazioni, poco tempo dedicato, ecc.



FASE 1. Apertura del colloquio

FOCUS: DOVE SEI. COSA POSSIAMO FARE PER TE.

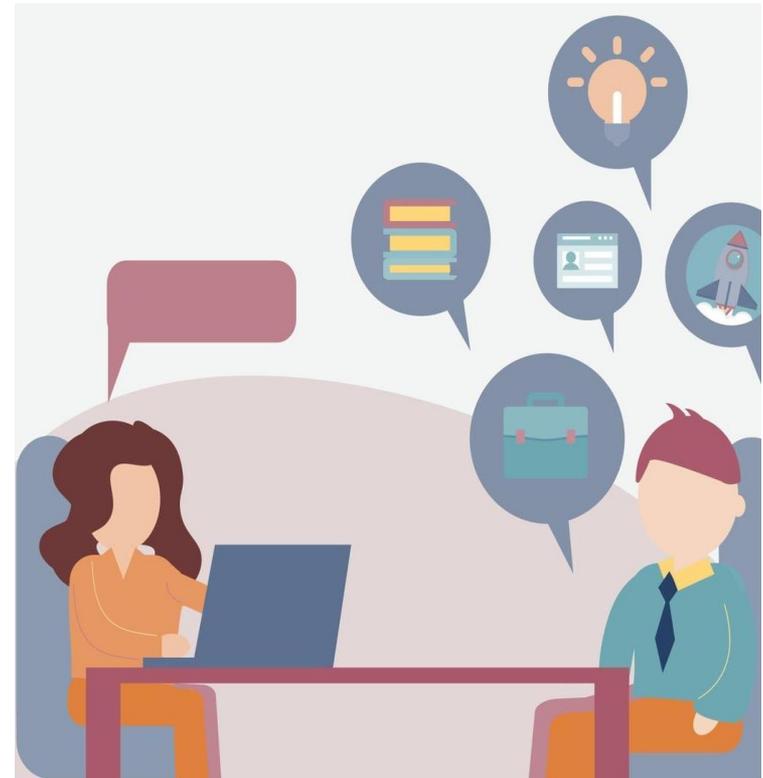
La seconda domanda aiuta a capire qual è la richiesta dell'aspirante:

“In che modo possiamo esserle utili?”

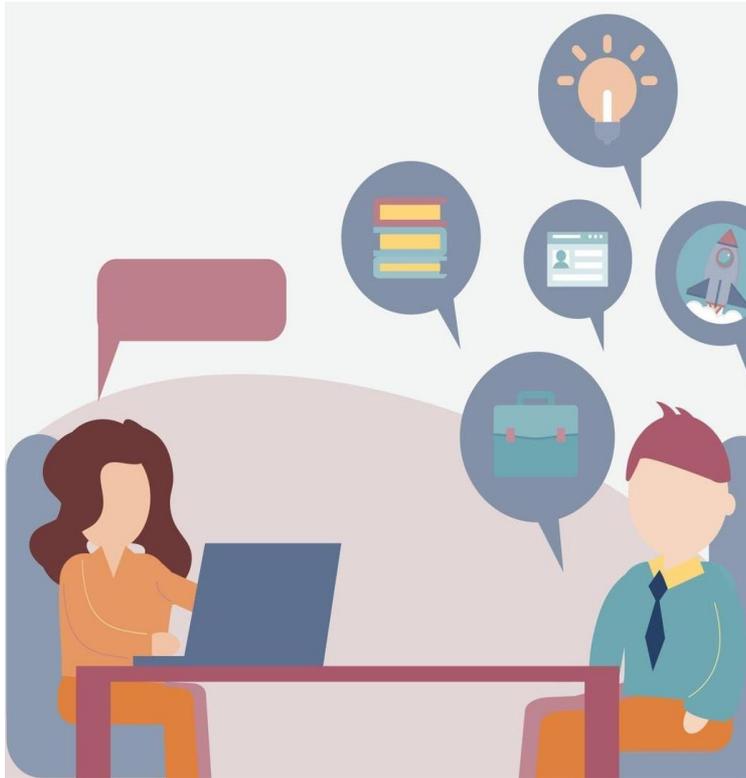


Correggere o completare le informazioni

In alcuni casi sarà opportuno correggere o completare le informazioni che l'aspirante già possiede sulla struttura, precisando la natura dell'organizzazione, il carattere del servizio offerto e in che modo l'operatore potrà fornire un aiuto. Correggendo anche eventuali attese irrealistiche (ad es. quella di trovare un esperto in materia fiscale o legale).



FASE 1. Apertura del colloquio



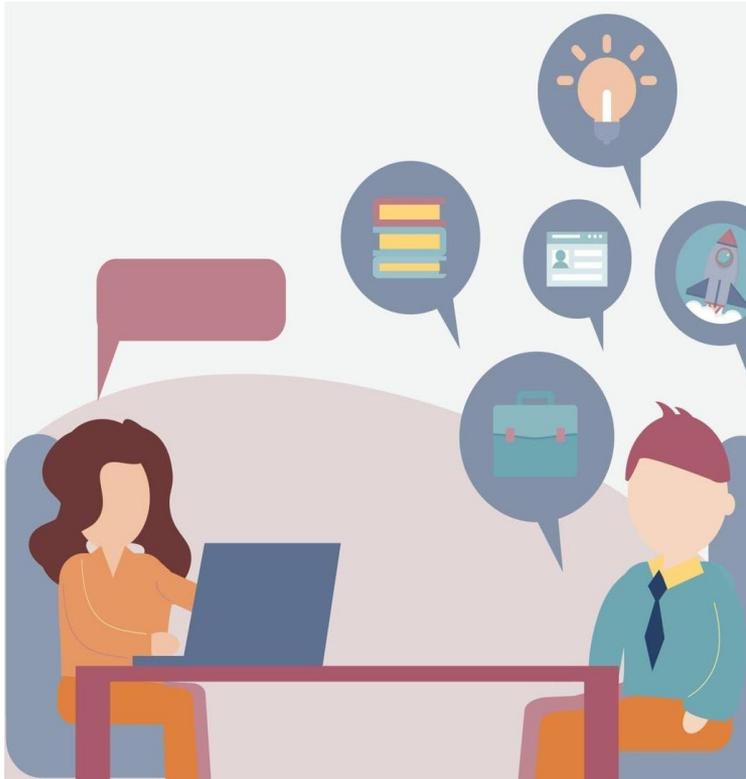
La domanda esplicita, espressa dall'aspirante è spesso una semplice richiesta di informazioni o di approfondimento di dati raccolti da altre fonti.

Ulteriore, eventuale domanda: «Ha già raccolto qualche informazione in merito?»

Per:

- Verificare quali e quante informazioni sono state già raccolte
- Analizzare meglio la richiesta
- Ipotizzare il tipo di intervento che può essere erogato direttamente o che richiede invece un rinvio ad altri enti
- Correggere informazioni non corrette o integrare dati incompleti

2. Lo sviluppo del colloquio



La **prima risposta** dell'operatore sarà molto probabilmente di **tipo informativo**.

Fornire subito alcune informazioni richieste dall'aspirante in modo chiaro e preciso (anche se premature e poco utili rispetto al grado di sviluppo della business idea) comunica all'aspirante:

- Ho compreso il tuo punto di vista
- Ho accolto con dovuta attenzione la richiesta
- Posso fare qualcosa di significativo per te

Poter disporre subito di risposte concrete consente inoltre di:

- Rafforzare il rapporto di fiducia con l'operatore
- Contenere l'ansia legata alla necessità di trovare risposte ai propri dubbi, con la sensazione di aver compiuto i primi passi verso la soluzione del problema.



2. Lo sviluppo del colloquio: finalità della fase esplorativa

Dietro una richiesta di informazioni si nasconde molto spesso un bisogno di orientamento più articolato, di cui spesso l'aspirante non è consapevole.

Oltre alle prime informazioni, attraverso una serie di domande esplorative, l'operatore cercherà quindi di capire:

- **A che punto si trova la persona** nello sviluppo della sua idea di business.
- Se ha riflettuto sulla scelta imprenditoriale valutandone **tutti gli aspetti**
- Se l'idea è pronta per essere tradotta in un **progetto**



2. Lo sviluppo del colloquio: le domande nella fase esplorativa

Per facilitare l'esplorazione occorre utilizzare domande aperte e in taluni casi indirette, evitando di suggerire all'aspirante cosa deve/non deve fare:

le **domande aperte sono da preferire**: fanno parlare l'aspirante e lo guidano nell'esplorazione e nell'approfondimento.

le **domande chiuse**: richiedono risposte precise per le quali l'aspirante potrebbe non conoscere la risposta e sentirsi in difficoltà.

Compito dell'operatore è anche comunicare apertamente all' aspirante impressioni o rilievi, cercando di evidenziare attraverso il confronto eventuali contraddizioni o incoerenze (*lo stile moderatamente direttivo*)

Aree da esplorare e possibili domande

Descrizione dell'idea imprenditoriale

- Quali sono i prodotti/servizi che vorresti proporre?
- Quali sono le tipologie di clienti, potenziali destinatari dei servizi/ prodotti?
- Quali i bisogni a cui si intende rispondere?
- Quali sono gli aspetti innovativi della tua idea?
- Qual è l'area geografica in cui sono localizzati i tuoi clienti?

Motivazione

- Com'è nata la tua idea imprenditoriale?
- Da quanto tempo ci stai pensando?
- Quali sono i motivi che ti spingono a metterti in proprio?
- Ci sono esperienze d'impresa nella famiglia di provenienza?
- Ne hai parlato con qualcuno? Potresti avere il suo supporto?

Coerenza del background esperienziale con l'idea di business

- Qual è la tua esperienza scolastica/formativa?
- Quali sono state finora le tue esperienze lavorative e professionali?
- Secondo te, quali sono ad oggi le principali competenze/capacità/attitudini che pensi di possedere e che possono essere investite nella nuova impresa?

Aree da esplorare e possibili domande

Aspetti commerciali e di marketing

- Quali sono le principali caratteristiche dei clienti a cui ti rivolgi?
- Conosci le caratteristiche dei principali concorrenti?
- Che cosa differenzia il tuo servizio/prodotto da quelli già esistenti sul mercato?
- Quali canali di vendita hai individuato?
- Pensi di stipulare accordi e collaborazioni con altre imprese?
- In che modo farai promozione/comunicazione?

Aspetti di pianificazione economico-finanziaria

- Quali investimenti pensi che siano necessari per l'avvio dell'impresa?
- Per la realizzazione dell'iniziativa hai previsto l'utilizzo di capitali propri?
- Oltre ai mezzi propri, a quali altre fonti di finanziamento hai pensato?
- Hai stimato quali siano i principali costi ed i ricavi connessi all'avvio dell'impresa?
- Quale guadagni ti aspetti dai primi 2/3 anni dalla nuova attività imprenditoriale?

Aree da esplorare e possibili domande

Aspetti giuridici e procedurali

- Hai pensato alla forma giuridica della tua nuova impresa?
- Per la tua nuova attività pensi di coinvolgere uno o più soci? E con quali ruoli?
- Conosci le procedure per l'avvio d'impresa?
- Per la tua attività servono permessi/licenze/brevetti?

Obiettivi e Strategie

- Quali risultati intendi/pensi di raggiungere nei primi 3 anni di attività?
- Quali sono le principali ragioni/motivi per cui pensi di aver successo?
- Quali sono le principali difficoltà che pensi di dover affrontare nell'avvio dell'impresa e quali rimedi/mezzi/strumenti pensi di poter attivare?
- Perché dei finanziatori esterni (banche, amici, investitori istituzionali, ecc.) dovrebbero finanziare la tua iniziativa imprenditoriale?

FASI DELL'IMPRESA	LE DOMANDE DELL'UTENTE	ASPETTI DA ESPORARE	AZIONI/STRUMENTI	FOCUS
 <p>“COSA POTREI FARE?”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cosa potrei fare? • Quali sono i settori economici in crescita? • Ci sono finanziamenti? 	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica motivazioni e aspirazioni • Verifica delle capacità dell'imprenditore 	<ul style="list-style-type: none"> • Get test 	<p>Persona coerenza persona e idea Orientamento su cosa significa mettersi in proprio</p>
 <p>“SOGNO NEL CASSETTO”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definire i contorni della business idea • I costi per avviare un'impresa • Adempimenti burocratici 	<ul style="list-style-type: none"> • Cosa vuole fare esattamente? • Possiede le competenze/i requisiti necessari? • Quali bisogni soddisfa? • Qual è il suo mercato? chi sono i clienti? • Come intende organizzarsi? 	<ul style="list-style-type: none"> • Verifica coerenza dell'idea • Business Model Canvas • Indagini di mercato • Colloquio specialistico 	<p>Coerenza tra persona, idea e mercato</p>
 <p>“IDEA IMPRENDITORIALE”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Finanziamenti • Business Plan • Forme giuridiche • Adempimenti burocratici 	<ul style="list-style-type: none"> • Investimenti previsti • Previsioni costi/ricavi • Trend del settore • Punti di forza/debolezza rispetto ai concorrenti • Clienti: segmentazione (aziende/privati; età; ubicazione geografica, ecc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Informazioni su permessi e autorizzazioni • Stesura del business plan • Assistenza personalizzata 	<p>Fattibilità</p>

3. CONCLUSIONE DEL COLLOQUIO

Il colloquio si concluderà con:



- **Breve sintesi** di restituzione di quanto emerso nel colloquio
- Richiamo ai **punti da approfondire** e/o su cui riflettere.
- Definizione dei **passi/obiettivi successivi**
- Verifica che l'aspirante abbia compreso, che sia tutto chiaro e non ci siano domande in sospeso
- Eventuale appuntamento di verifica
- **Materiale informativo:** un sito, materiale informativo, l'invito a un webinar, la propria mail, ecc.



In conclusione

La prima cosa da imparare è STARE NELLA RELAZIONE.

La relazione mette ansia e quindi metto in atto delle difese: es. soluzioni o interpretazioni affrettate, sottrarsi, non ascoltare con attenzione.

Anche le pre-occupazioni possono ostacolare la relazione («cosa mi chiederà», «e se non so rispondere»).

DIECI punti di attenzione per una buona gestione del colloquio:

1. Creare una relazione «calda», a-valutativa. Lasciare che l'altro esponga come meglio crede.
2. Formulare ipotesi, fare domande mirate per capire cosa l'altro mi sta chiedendo e verificare le mie ipotesi.
3. Provare a riformulare quello che ho compreso
4. Cogliere gli elementi più significativi dai quali prendere spunto per sondare altri aspetti
5. Accogliere informazioni che arrivano dall'altro
6. Accettare la possibilità di poter essere corretto
7. Dare attenzione anche alle informazioni che non sono coerenti con le nostre convinzioni
8. No all'atteggiamento UP-DOWN
9. Trovare insieme delle soluzioni/obiettivi
10. Essere presenti a se stessi: cosa mi accade, come sto agendo, ecc.