



**Integrazione dell'innovazione  
inclusiva e Imprenditoria Sociale  
nell'istruzione superiore**

2022-1-PL01-KA220-HED-000089820

# **Corso InnoSocial in Innovazione Inclusiva e Imprenditoria Sociale**

## **Modulo 3. Strumenti per la progettazione di un'impresa sociale**

Cofinanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i pareri espressi sono tuttavia esclusivamente quelli dell'autore/degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o della Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji. Né l'Unione Europea né l'autorità che eroga il finanziamento possono essere ritenute responsabili per essi.



**Co-funded by  
the European Union**

# Consorzio di progetto



# Contenuto della presentazione

## UNIT 3.1

Macro e micro ambiente di  
marketing

## UNIT 3.2

Modello di Social Business

## UNITÀ 3.3

Valutazione delle opportunità  
e rischi

## UNITA 3.4

Studio di caso



# Simboli chiave



**Definizione/contesto  
teorico**



**Consigli**



**Risorse  
aggiuntive/ulteriori  
letture**



**Attività di  
insegnamento/apprendi  
mento**



**Video**



**Studi di casi/buone  
pratiche**



# Risultati dell'apprendimento

| Modulo III                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Unità/argomenti 1-4:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| CONOSCENZA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | COMPETENZE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ATTITUDINI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>saper utilizzare strumenti come PESTLE e altri per l'analisi dell'ambiente di macro e micro marketing;</li> <li>capire come progettare il proprio Social Business Model;</li> <li>comprendere il processo di identificazione, valutazione e controllo dei rischi all'interno di una creazione di impresa sociale;</li> <li>Sapere come utilizzare strumenti come l'analisi SWOT.</li> </ul> | <p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>valutare i fattori che influenzano il successo dell'impresa sociale;</li> <li>utilizzare il modello di business Canvas;</li> <li>completare il compito individualmente e lavorare in modo collaborativo;</li> <li>creare approfondimenti e sintetizzare informazioni;</li> <li>sviluppare e presentare argomenti sulle opportunità e i benefici identificati dell'imprenditoria sociale;</li> <li>prendere decisioni basate su dati concreti in merito alla gestione del rischio.</li> </ul> | <p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>essere ispirati ad assumersi la responsabilità di affrontare le sfide sociali e ambientali;</li> <li>comprendere più a fondo e provare empatia nei confronti delle persone socialmente colpite;</li> <li>sviluppare una mentalità orientata alla risoluzione dei problemi;</li> <li>educare a un maggiore senso di responsabilità e motivazione.</li> </ul> |

# Unità 3.1 Macro e micro ambiente di marketing

# Ambiente di marketing



**L'ambiente di commercializzazione** è la combinazione dei fattori microambientali (interni) e macroambientali (esterni).

**Il macroambiente** si riferisce alle forze sociali più ampie che incidono sulla capacità di un'azienda di operare e avere successo nel mercato. Questi fattori sono generalmente al di fuori del controllo dell'azienda e possono includere forze demografiche, economiche, tecnologiche, politiche, legali e culturali.

**Il microambiente** - fattori direttamente correlati alla capacità di un'azienda di servire i propri clienti. Questi fattori sono spesso interni all'azienda o strettamente correlati alle operazioni dell'azienda e includono clienti, fornitori, concorrenti, intermediari e pubblico. (Kotler & Armstrong, 2017).



# Ambiente di Macro Marketing



## Strumento: PESTLE (modello 1)

Lo scopo di PESTLE è quello di dare un'idea chiara dell'ambiente aziendale e aiutare a pianificare l'attività rispondendo alle domande:

- Fattori politici. Qual è la situazione politica del paese e in che modo può incidere sul settore?
- Fattori economici. Quali sono i fattori economici prevalenti?
- Fattori sociali. Quanto è importante la cultura nel mercato e quali sono le sue determinanti?
- Fattori tecnologici. Quali innovazioni tecnologiche potrebbero emergere e influenzare la struttura del mercato?
- Fattori giuridici. Ci sono leggi in vigore che regolano l'industria, o ci può essere qualche cambiamento nel settore?
- Fattori ambientali. Quali sono le preoccupazioni ambientali per l'industria? (Makos, 2024)





# Analisi PESTLE

| Politica                                                                                                                                                                                                                    | Economic                                                                                                                                         | Social                                                                                                                                                                                                                                                          | Tecnologico                                                                                                                                                 | Giuridico                                                                                                                                                      | Ambientale                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Stabilità del governo<br>Politiche e leggi del governo<br>Politiche fiscali, bilanci<br>Leggi sul commercio internazionale<br>Restrizioni commerciali<br>Le leggi ambientali in vigore<br>Sovvenzioni e altri finanziamenti | Situazione economica generale (PIL)<br>Inflazione del reddito nazionale<br>Livelli di disoccupazione<br>Tassi di cambio<br>Spesa dei consumatori | Dati demografici: età, rapporto tra i sessi, crescita demografica,<br>divario tra zone urbane e rurali, tassi di occupazione, statistiche sanitarie<br>Atteggiamenti dei clienti<br>Cambiamenti culturali<br>Religion<br>Livello di istruzione<br>Stile di vita | Tecnologico access<br>Infrastrutture<br>Livello di innovazione<br>Ricerca<br>Norme sui brevetti<br>Leggi e regolamenti elettronici<br>Tendenze tecnologiche | Leggi e legislazione<br>Linee guida in materia di salute e sicurezza<br>Linee guida per la parità<br>Diritti dei consumatori<br>Norme etiche per la pubblicità | Effetti ecologici dell'industria<br>Normativa ambientale<br>Riciclaggio<br>Sostenibilità<br>Livelli di inquinamento<br>Questioni verdi<br>Rifiuti di plastica<br>Deforestazione<br>Riscaldamento globale |

# Ambiente di micromarketing

**Strumento: Una analisi di 6 elementi di ambienti di micro-marketing:**

1. Fornitori;
2. Distributori e rivenditori;
3. partner;
4. clienti;
5. Concorrenti (modello 2).
6. Concorrenti.



# 6 elementi dell'ambiente di micro-marketing

| Fornitori                                                                                                                                                                                                | Distributori e rivenditori                                    | Partner                                                                                                              | Clienti                                                                                                                                        | Concorrenti                                                      | Il pubblico                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| fornire materie prime, servizi o beni a un'azienda. I prezzi, la disponibilità del servizio e la qualità dei prodotti offerti da un fornitore possono influenzare il costo e le condizioni dei prodotti. | aiutare le aziende a immagazzinare e consegnare le loro merci | organizzazioni con cui un'azienda collabora per sviluppare un prodotto, fornire un servizio o fornire una promozione | Le aziende possono raccogliere informazioni sui comportamenti e le opinioni dei clienti per aiutare a informare le future decisioni aziendali. | influiscono direttamente sulle operazioni commerciali quotidiane | Il pubblico include qualsiasi persona che potrebbe impegnarsi con l'azienda. Il pubblico può anche includere potenziali investitori e persone che indirizzano nuovi clienti al business. |

Fonte: Kotler & Armstrong, 2017

# Unità 3.2 Modello di impresa sociale

# Modello di Social Business



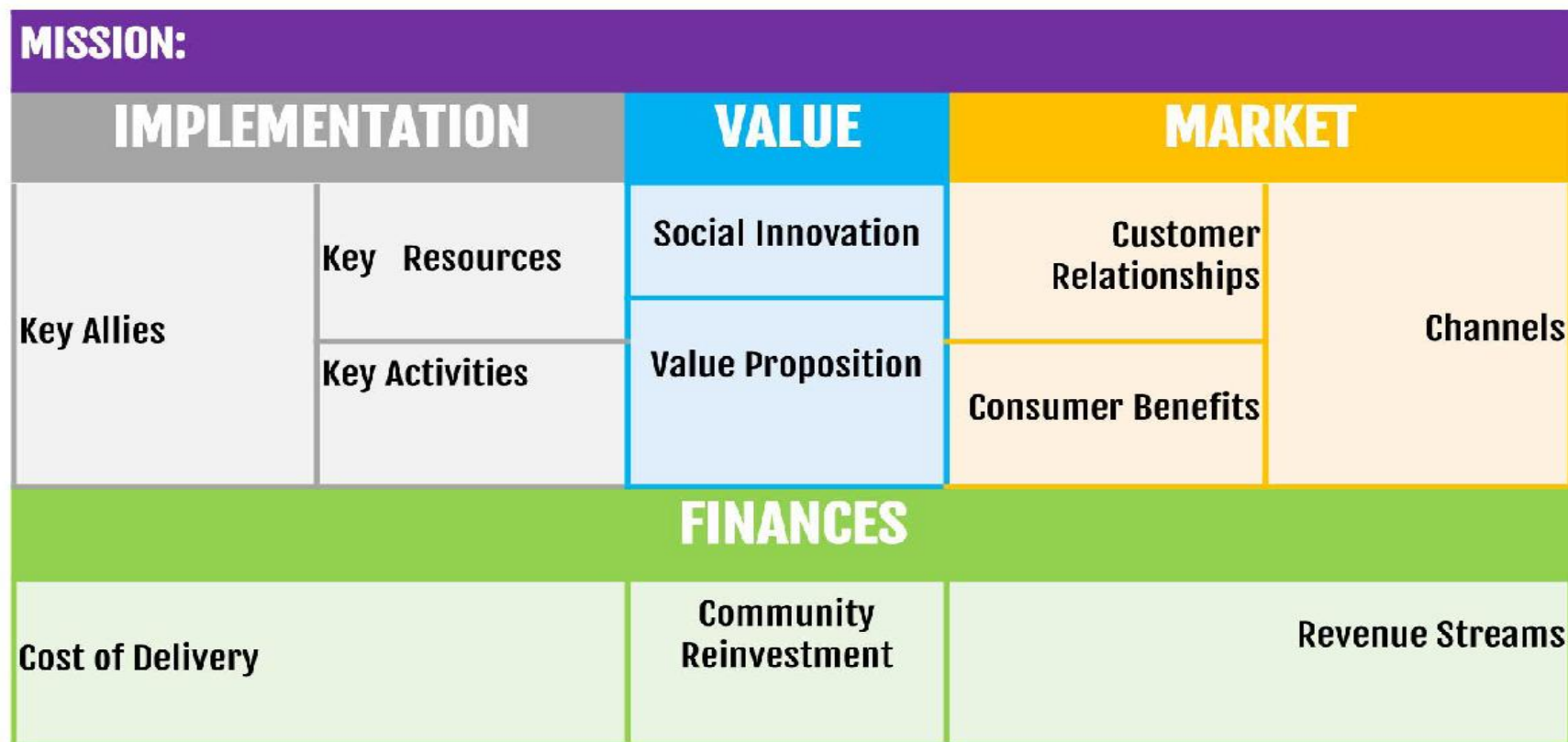
## Strumento: Tela di modello di business sociale: (modello 3)

Uno strumento visivo utilizzato per pianificare, comunicare e perfezionare un modello di business specifico per le imprese sociali.

I componenti chiave includono missione, relazioni con i clienti, innovazione sociale, proposta di valore, canali, benefici per i consumatori, attività chiave, risorse chiave, alleati chiave, costo di consegna, flussi di entrate e reinvestimento della comunità.



# Tela di modello di business sociale



Fonte: Istituto per le imprese sociali



| MISSION: With every product you purchase, TOMS will help a person in need. One for One®.                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IMPLEMENTATION                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                        | VALUE                                                                                                                                                                                                                            | MARKET                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Key Allies <ul style="list-style-type: none"><li>Suppliers provide environmentally sound materials</li><li>Shoe retailers sell product to customers</li><li>Humanitarian organizations collaborate on social programs</li><li>In-country volunteers distribute shoes for free in target countries</li></ul> | Key Resources <ul style="list-style-type: none"><li>Working capital</li><li>Large workforce</li><li>Manufacturing facilities</li><li>Volunteer base</li></ul>                                                          | Social Innovation <p>One-for-one concept is distinctive from traditional charitable giving</p>                                                                                                                                   | Customer Relationships <ul style="list-style-type: none"><li>Brand conscious millennials and hipsters</li><li>People experiencing first-world consumer guilt</li></ul> | Channels <ul style="list-style-type: none"><li>Social media</li><li>Global awareness raising events</li><li>Campus and school programs</li><li>Corporate cause marketing partnership</li><li>E-commerce and online advertising</li><li>International network of shoe retailers</li></ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Key Activities <ul style="list-style-type: none"><li>Product development</li><li>Manufacturing process</li><li>Online selling</li><li>Tracking and shipping</li><li>Customer service</li><li>Social programs</li></ul> | Value Proposition <ul style="list-style-type: none"><li>Meaningful cause</li><li>High quality product</li><li>Ethical company<ul style="list-style-type: none"><li>Status symbol</li></ul></li><li>Fresh way to donate</li></ul> | Consumer Benefits <ul style="list-style-type: none"><li>Children educated</li><li>Better family health</li><li>Economic opportunity</li></ul>                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| FINANCES                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Cost of Delivery <ul style="list-style-type: none"><li>Shoe design and manufacturing</li><li>Marketing</li><li>Logistics</li><li>Distribution of donated shoes</li></ul>                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                        | Community Reinvestment <ul style="list-style-type: none"><li>One-for-one product donation<ul style="list-style-type: none"><li>Company giving program</li></ul></li></ul>                                                        | Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"><li>Revenue from shoe sales</li><li>Sales of accessories</li></ul>                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

Fonte: Istituto per le imprese sociali

# Unità 3.3 Valutazione delle opportunità e dei rischi

# Valutazione delle opportunità

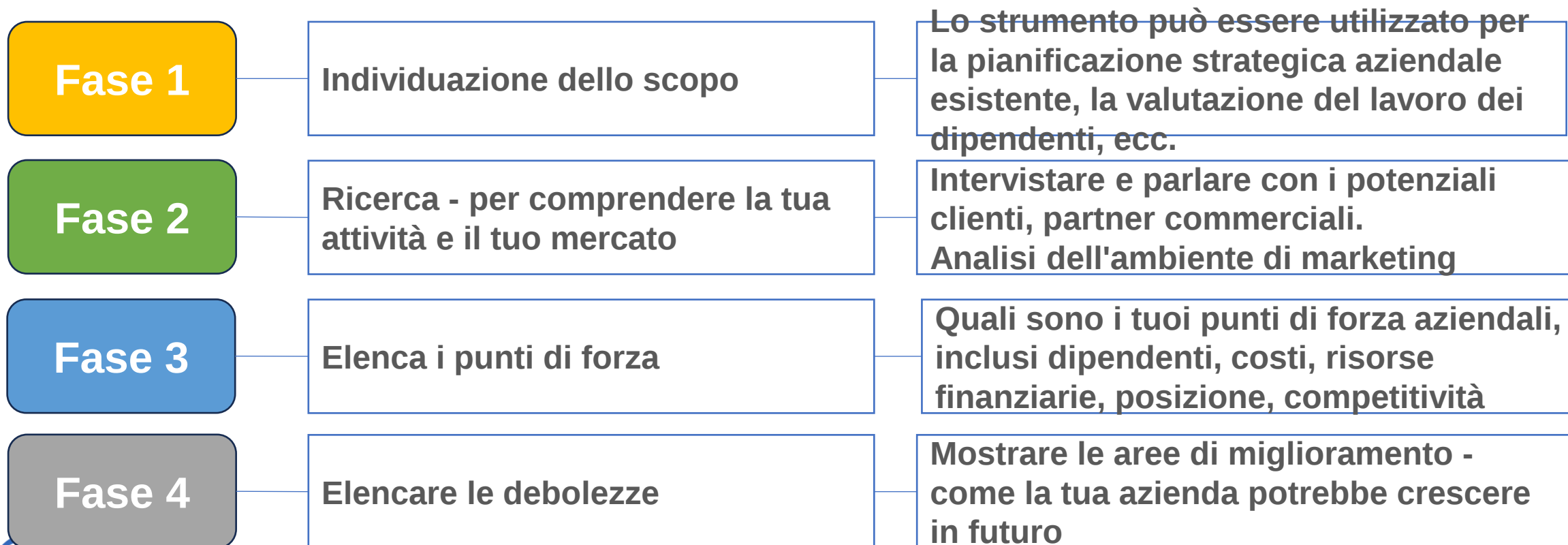
## Strumento: Analisi SWOT (modello 4)

Uno strumento di analisi situazionale per valutare i punti di forza interni (S) e le debolezze (W) e le opportunità esterne (O) e le minacce (T) di un'idea di social business.

- **Punti di forza:** Attributi interni che supportano il business.
- **Carenze:** Attributi interni che potrebbero ostacolare il business.
- **Opportunità:** Fattori esterni che l'azienda potrebbe sfruttare.
- **Minacce:** Fattori esterni che potrebbero rappresentare una sfida.



# Come eseguire l'analisi SWOT (1)



# Come eseguire l'analisi SWOT (2)

## Fase 5

Elencando le opportunità potenziali, come le aree da crescere

Opportunità esterne per la crescita del business, ad esempio nuove tecnologie, programmi di formazione, partnership,

## Fase 6

Elenca le potenziali minacce - fattori esterni che devi guardare continuamente

Ad esempio l'aumento della disoccupazione, l'aumento della concorrenza, l'aumento dei tassi di interesse, ecc.

## Fase 7

Definizione delle priorità –  
Revisione SWOT ponendo e rispondendo alle domande

Come sfruttare i punti di forza per cogliere le opportunità individuate?  
Come utilizzare i punti di forza per superare le minacce identificate?  
Cosa è necessario fare per superare le debolezze individuate al fine di sfruttare le opportunità?  
Come ridurre al minimo le debolezze e superare/evitare le minacce individuate?



# Valutazione dei rischi

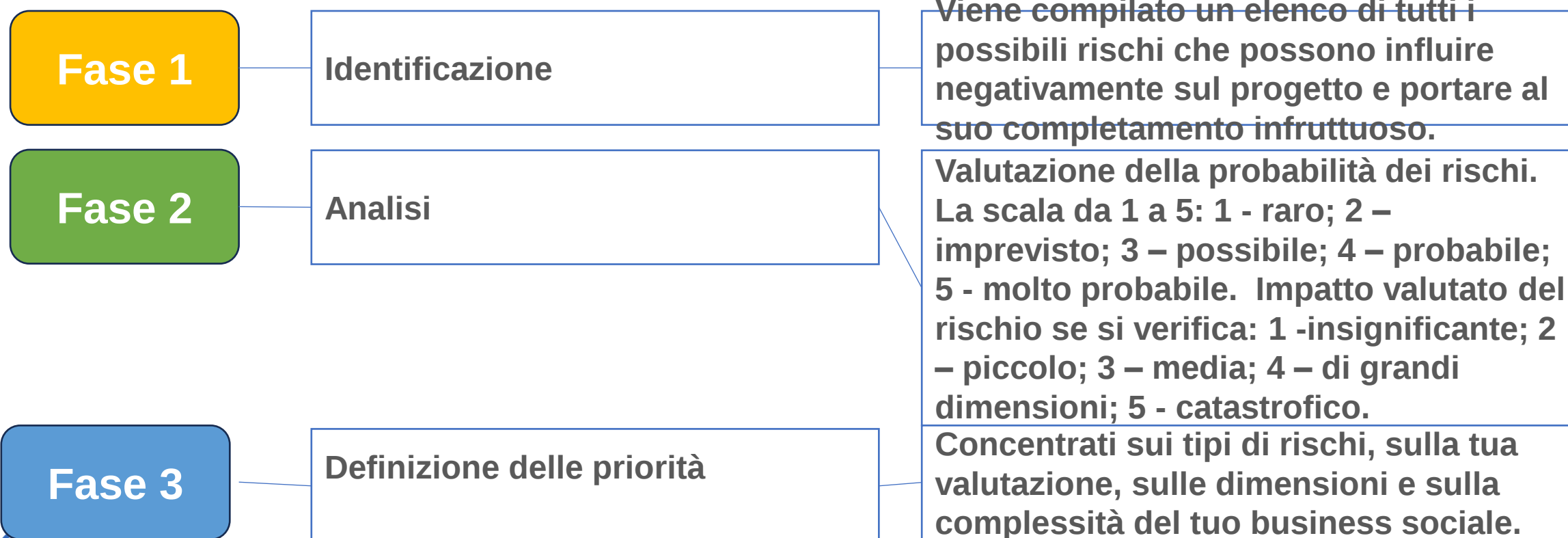
**Strumento: Analisi dei rischi (modello 5)**

**Rischio** – La possibilità che accada qualcosa che avrà un impatto sulla tua idea di impresa sociale e sulla sua attuazione.

**Risk management – The overall process of risk identification, risk analysis and risk evaluation, prioritization, reduction and risk monitoring (Gestione del rischio – Il processo complessivo di identificazione, analisi e valutazione del rischio, definizione delle priorità, riduzione e monitoraggio del rischio) (Valis D., Koucky M., 2009).**



# Come gestire i rischi (1)



# Come eseguire l'analisi SWOT (2)

**Stage 4**

**Riduzione**

Ci sono quattro modi comuni per trattare i rischi:

- prevenzione dei rischi,
- attenuazione dei rischi,
- accettazione del rischio,
- trasferimento del rischio.

**Fase 5**

**Monitoraggio**

Al fine di ottenere un efficace successo del progetto, è necessario effettuare un monitoraggio continuo del progetto.



# Riduzione del rischio

**La prevenzione del rischio** comporta l'eliminazione della possibilità che un rischio si manifesti o costituisca una minaccia, spesso portando a decisioni contro gli investimenti in prodotti, servizi o regioni con rischi eccessivi, anche se dovrebbe essere periodicamente rivalutato per alternative sostenibili.

**L'attenuazione del rischio** comporta l'affrontare minacce o problemi reali con un piano completo per ridurre al minimo gli impatti negativi, in particolare quando l'elusione o l'accettazione è insufficiente, attraverso l'identificazione, la valutazione, l'azione e il monitoraggio continuo delle soluzioni.

**L'accettazione del rischio** si verifica quando non è pratico evitarli, soprattutto se sono improbabili o hanno un impatto minimo, richiedendo una rivalutazione periodica del loro significato per gli obiettivi strategici dell'azienda, come le variazioni previste dei prezzi dei fornitori.

**Il trasferimento del rischio comporta** l'esternalizzazione o il trasferimento dei rischi ad altre parti, come quelle con esperienza o compagnie assicurative, quando le capacità interne sono inadeguate, consentendo alle organizzazioni di gestire sfide che non possono evitare, accettare o mitigare in modo indipendente. (Vicente, 2023)

# Unità 3.4 Studio di caso

# Trasformare la vita attraverso la pul commerciale etica



L'obiettivo - per illustrare il modello di business sociale.

**Upbeat Clean** è stata fondata da Upbeat Communities che hanno servito le comunità di rifugiati a Derby per oltre 15 anni, cercando di aiutare le persone che sono fuggite dai loro paesi a ricostruire le loro vite qui a Derby.

<https://www.upbeatclean.co.uk/>

<https://www.facebook.com/UpbeatClean/>

<https://derbymuseums.org/news/derby-museums-announces-new-partnership-with-derby-social-enterprise-upbeat-clean>

<https://www.upbeatcommunities.org/news/2023/3/1/upbeat-clean-proudly-receive-the-marketing-derby-rising-star-award>

<https://www.socialenterprise.org.uk/case-studies/collaborating-to-increase-impact-how-cinque-cleaning-social-enterprises-are-working-together/>



## *songs to clean to*

### A PLAYLIST

#### Upbeat Housecleaning Music

1. A-Punk || Vampire Weekend
2. Love Will Tear Us Apart || Joy Division
3. Sleep Now in the Fire || Rage Against the Machine
4. I'm Free (Heaven Helps the Man) || Kenny Loggins
5. Flesh Without Blood || Grimes
6. The Ghosts of Beverly Drive || Death Cab for Cutie
7. Suffragette City || David Bowie
8. Hand Clap || Fritz and the Tantrums
9. All We Got || Chance the Rapper
10. Can't Bring Me Down || Awreco
11. Coriscan Rosé || Mayer Hawthorne
12. Stop It || Theophilus London
13. Go! || Santigold
14. The Ghost at #1 || Jellyfish
15. Fire's Highway || Japandroids
16. The Wire || Haim
17. Could You Be Loved || Bob Marley & the Wailers
18. Lovely Day || Bill Withers
19. Don't Stop || Foster the People
20. Shake Your Rump || Beastie Boys
21. Boys Don't Cry || The Cure
22. Set It Off || Strafe
23. Shake It Out || Florence & the Machine
24. Elephant || Tame Impala
25. Daft Punk is Playing at My House || LCD Soundsystem
26. Keep the Car Running || Arcade Fire

# Trasformare la vita attraverso la pulizia commerciale etica (1)



**Quali sfide** e critiche affronta in genere il settore delle pulizie per quanto riguarda le pratiche occupazionali e perché c'è bisogno di imprese sociali come Upbeat Clean?

**Segmenti di clienti:** In che modo Upbeat Clean identifica e si rivolge ai suoi segmenti di clienti nel mercato della pulizia commerciale?

Perché è fondamentale per Upbeat Clean concentrarsi sui clienti commerciali e in che modo ciò si allinea con i suoi obiettivi di impatto sociale?

**Proposte di valore:** Cosa distingue la value proposition di Upbeat Clean dai tradizionali servizi di pulizia commerciale?

In che modo Upbeat Clean dà priorità sia alla soddisfazione del cliente che all'impatto sociale nella sua proposta di valore?

**Canali:** In che modo Upbeat Clean comunica efficacemente il suo impegno per l'occupazione etica e l'impatto sociale attraverso vari canali?

# Trasformare la vita attraverso la pulizia commerciale etica (2)



**Relazioni con i clienti.** Perché Upbeat Clean assegna un account manager designato a ciascun cliente e in che modo ciò contribuisce a costruire solide relazioni con i clienti?

In che modo le esperienze positive dei clienti possono contribuire alla narrazione dell'impatto sociale di Upbeat Clean?

**Flussi di entrate:** Analizza i flussi di entrate primarie per Upbeat Clean e discuti di come l'azienda si posiziona come fornitore di servizi premium.

**Risorse chiave:** Identificare le risorse chiave che contribuiscono al successo di Upbeat Clean e discutere di come si allineano con la missione e i valori dell'azienda.

**Attività chiave:** In che modo le attività chiave di Upbeat Clean riflettono il suo impegno a fornire servizi di pulizia eccellenti e creare un impatto positivo sulla comunità? pratiche?

# Trasformare la vita attraverso la pulizia commerciale etica (3)



**Partenariati chiave:** Scopri l'importanza delle partnership di Upbeat Clean con oltre 25 organizzazioni di Derby. In che modo queste partnership contribuiscono all'impatto sociale dell'azienda e alla base di clienti?

**Struttura dei costi:** Discutere gli elementi della struttura dei costi di Upbeat Clean, sottolineando come l'azienda consideri questi costi come componenti essenziali del suo modello di business sociale.

**Conclusione:** Rifletti sul successo di Upbeat Clean come impresa sociale. Quali lezioni possono imparare altre aziende, specialmente in settori difficili, dal modello di business e dalle pratiche di Upbeat Clean?



## Link utili

| Titolo                                            | Breve descrizione                                          | Link                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tela di modello di business sociale (SBMC) online | Si basa sul Business Model Canvas originale di Strategyzer | <a href="https://socialbusinessmodelcanvas.swarthmore.edu/">https://socialbusinessmodelcanvas.swarthmore.edu/</a>                                                                                                                                               |
| Come eseguire l'analisi di Swot e Pestle          | Spiega come condurre l'analisi di Swot e Pestle            | <a href="https://www.youtube.com/watch?v=bmxYKA9Lge8">https://www.youtube.com/watch?v=bmxYKA9Lge8</a>                                                                                                                                                           |
| 7 modelli ed esempi di analisi competitiva        | Sette diversi tipi di analisi della concorrenza.           | <a href="https://www.wordstream.com/blog/ws/2023/09/21/competitive-analysis-templates">https://www.wordstream.com/blog/ws/2023/09/21/competitive-analysis-templates</a>                                                                                         |
| CAMPIONE<br>PIANO DI GESTIONE<br>DEL RISCHIO      | Questo piano può essere utilizzato come guida.             | <a href="https://www.northam.wa.gov.au/Attività/Documenti/Centro-Documenti/Ambiente-Salute/Eventi/SAMPLE_RISK_MANAGEMENT_PLAN.pdf">https://www.northam.wa.gov.au/Attività/Documenti/Centro-Documenti/Ambiente-Salute/Eventi/SAMPLE_RISK_MANAGEMENT_PLAN.pdf</a> |



# Modelli

1. Modello di analisi PESTLE.
2. Modello di analisi competitiva.
3. Modello di business sociale Modello Canva.
4. Modello di analisi SWOT.
5. Modello di gestione del rischio.

# Criteri di valutazione

1. Le singole parti del lavoro sono dettagliate e descritte in modo chiaro:
  - 1.1. Descrivere chiaramente tutti i componenti dell'ambiente di Macro marketing secondo lo strumento PESTLE.
  - 1.2. Descrivere chiaramente 6 elementi degli ambienti di micromarketing dell'impresa sociale, compresa l'analisi dei concorrenti.
  - 1.3. Modello di business sociale chiaramente pianificato secondo il modello di business sociale Canvas.
  - 1.4. Creazione di analisi SWOT.
  - 1.5. Creato un chiaro piano di gestione del rischio.
2. Riesci a organizzare i pensieri in modo breve e chiaro?



# Grazie!



[www.innosocial.eu](http://www.innosocial.eu)



[@InnoSocialfb](https://www.facebook.com/InnoSocialfb)





Questo documento può essere copiato, riprodotto o modificato secondo le regole di cui sopra. Inoltre, un riconoscimento degli autori del documento e tutte le parti applicabili dell'avviso di copyright devono essere chiaramente referenziate.

Tutti i diritti riservati. © Diritto d'autore 2023 InnoSocial

[www.innosocial.eu](http://www.innosocial.eu)