

ELEMENTI DI BUSINESS MODELLING E IL BUSINESS MODEL CANVAS

Il Business Model

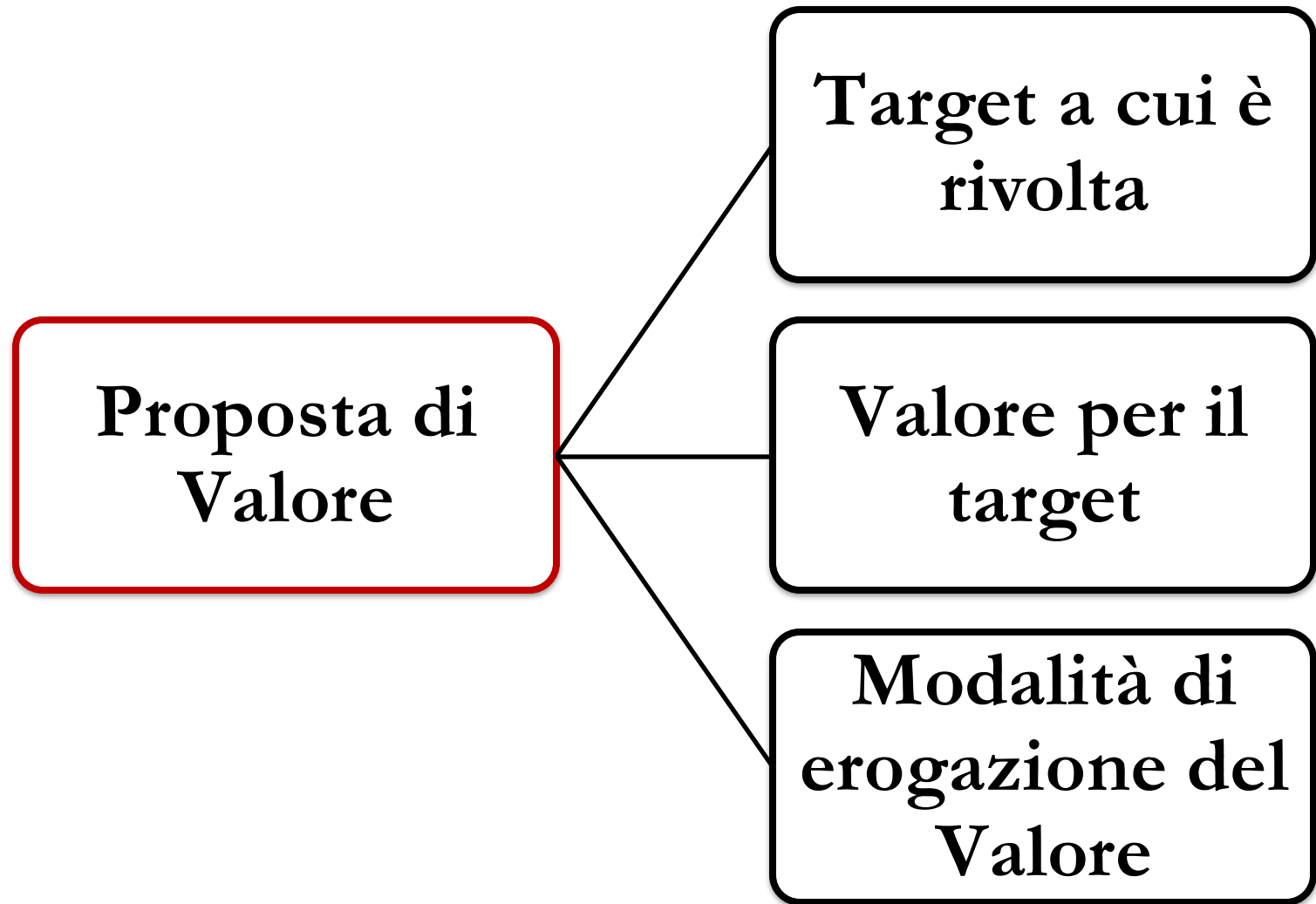
Il **Business Model** di un'iniziativa economica delinea come essa:

- 1) **Si caratterizza** in un determinato contesto competitivo;
- 2) **Evolve**, sulla base di un efficace scambio di valore con soggetti esterni;
- 3) **Raggiunge e rinnova** nel tempo un certo vantaggio competitivo.

Il Business Model

Il **Business Model** descrive l'insieme di **elementi** attraverso cui l'iniziativa economica **crea, trasferisce** ad altri soggetti e al tempo stesso **«cattura»** a suo vantaggio quel valore che, per un verso soddisfa le esigenze dei suoi interlocutori e, per l'altro, le consente di evolvere in modo fisiologico.

La Proposta di Valore



Target

È l'insieme dei soggetti che costituiscono il **segmento di mercato** ai quali l'impresa intende indirizzare prioritariamente il valore.

Per elaborare una proposta di valore vincente, è necessario comprendere le **caratteristiche fondamentali** dei soggetti che fanno parte del target:

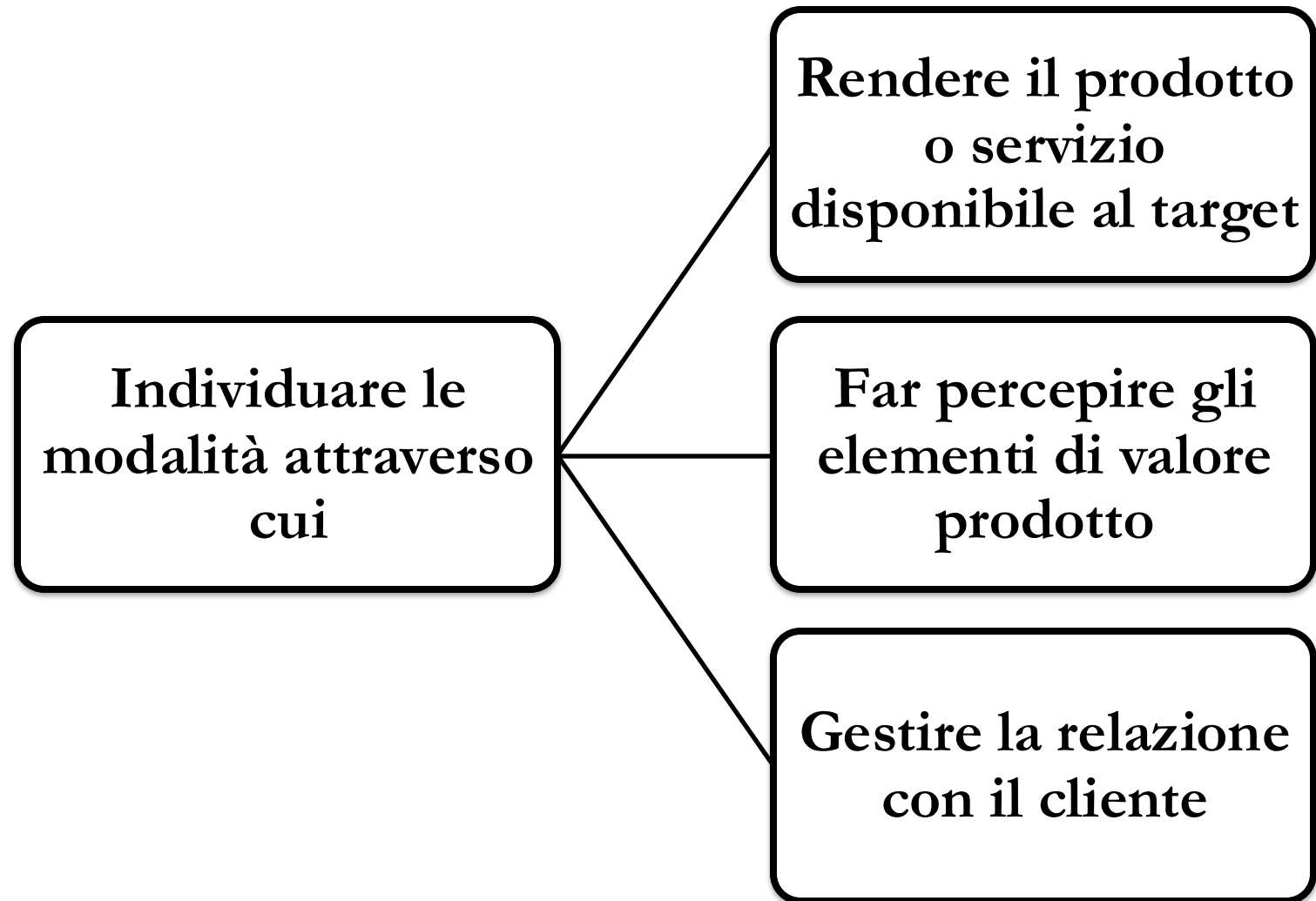
- 1) L'**esigenza primaria** che essi desiderano soddisfare attraverso tale prodotto o servizio;
- 2) I **contenuti** di una determinata offerta per i quali essi sono disposti «a pagare»;
- 3) Le **modalità** migliori per entrare in relazione con tali soggetti.

Valore per il Target

Definisce i contenuti materiali e immateriali dell'offerta attraverso cui l'impresa cerca di soddisfare **le esigenze fondamentali** dei soggetti target, ad esempio:

- Qualità oggettiva ed estetica;
- Innovatività;
- Affidabilità;
- Accessibilità;
- Riduzione dei costi per l'utilizzatore;
- Facilità di utilizzazione.

Modalità di erogazione del Valore



Modalità di erogazione del Valore

Anche i canali di distribuzione e di comunicazione del valore possono essere **essi stessi** strumenti di creazione di una parte del valore.

Entrambi i canali vanno quindi progettati e gestiti facendo specifico riferimento alle **singole fasi** in cui il cliente interagisce con l'offerta dell'impresa.

Le risorse chiave

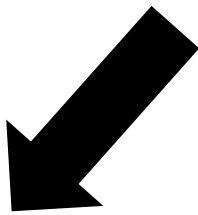
Le risorse chiave sono quelle ritenute **fondamentali** per produrre ed erogare il valore progettato, rendendolo relativamente **unico** e **superiore** a quello fornito dai concorrenti.

Possono riguardare:

- Le persone;
- La tecnologia;
- Le strutture produttive;
- Le strutture distributive;
- Le componenti del capitale immateriale;
- Le relazioni;
- Le informazioni.

Le attività chiave

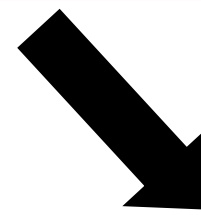
Sono quelle che hanno maggiore rilievo nella creazione del valore erogato al cliente target e per cui l'impresa dispone di **competenze distintive**. Si collocano in tre possibili ambiti:



Il processo produttivo
in senso esteso



La creazione e gestione
di piattaforme o reti
che ottimizzano le
interazioni



La gestione di
problemi specifici del
cliente

La proposta di profittabilità

**Proposta di
profittabilità**



```
graph LR; A[Proposta di profittabilità] --- B[Revenue stream (flussi di ricavi)]; A --- C[Cost structure (struttura dei costi)];
```

The diagram illustrates the components of a profitability proposal. A central box on the left, titled 'Proposta di profittabilità', is connected by two lines to two boxes on the right. The top box on the right is titled 'Revenue stream (flussi di ricavi)' and the bottom box is titled 'Cost structure (struttura dei costi)'. The central box has a red border, while the two boxes on the right have black borders.

**Revenue
stream**
(flussi di ricavi)

Cost structure
(struttura dei
costi)

I flussi di ricavi

Sono individuati sulla base dei **contenuti** dell'offerta e del corrispondente valore per i quali il cliente target è disposto a pagare.

Il modello dei ricavi definisce innanzitutto come l'impresa intende agire sulle due determinanti il **fatturato**:

- 1) **Prezzo;**
- 2) **Quantità vendute.**

Entrambi gli approcci si riflettono nella strategia di **leadership di costo** e di **differenziazione**.

La struttura dei costi

Individua e ordina l'insieme dei costi che l'impresa deve sostenere per attuare il business model.

La determinazione della struttura dei costi ha due finalità:

- 1) **Valutare** la sostenibilità economica del business model sulla base del controllo con il **revenue stream**;
- 1) **Comprendere** le aree che hanno maggiore impatto sulla struttura dei costi.

La struttura dei costi

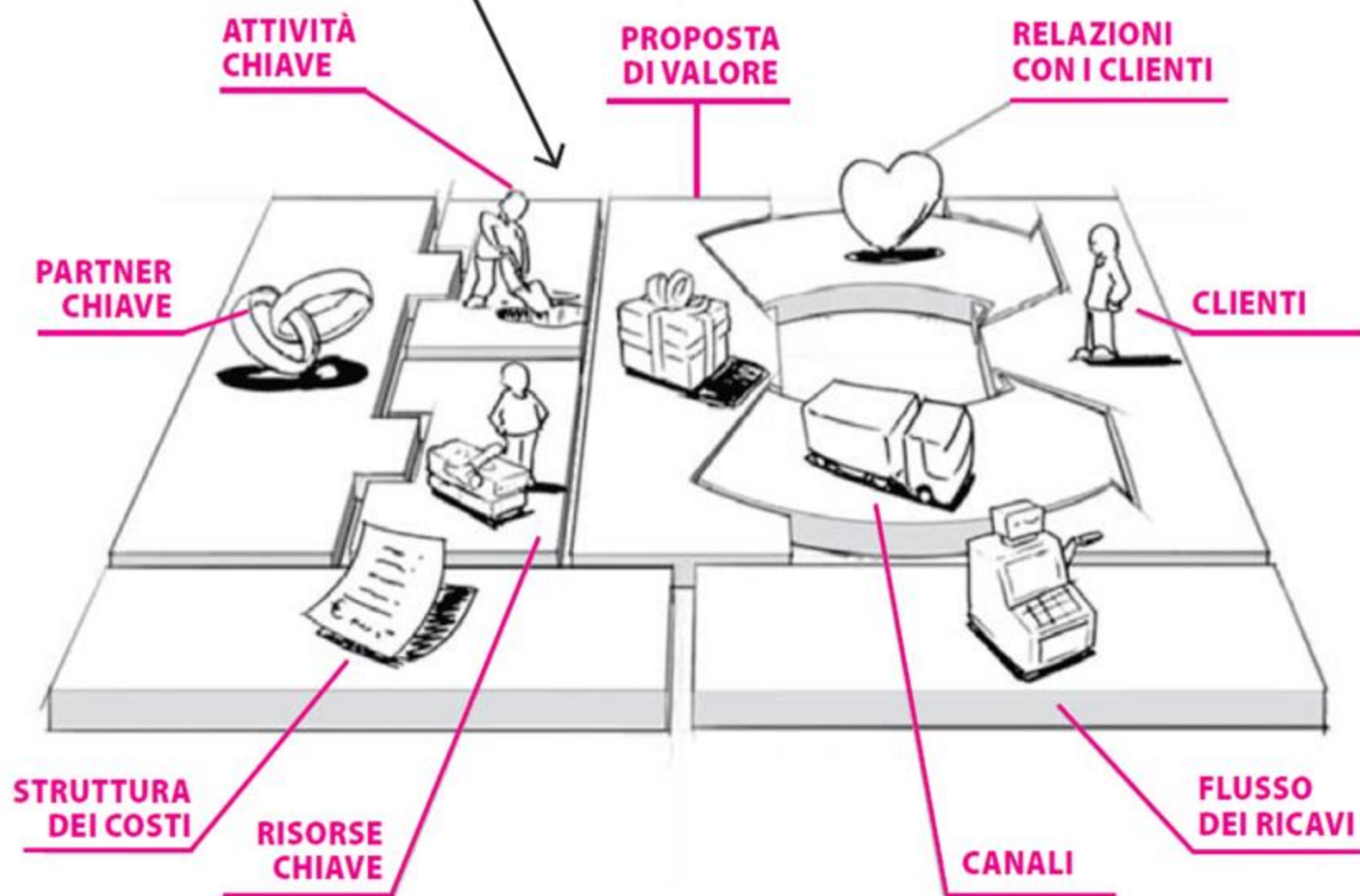
**Modello
«cost driven»**

**Minimizzazione
dei costi per
l'impresa**

**Modello
«value driven»**

**Massimizzazione
del valore
offerto al cliente**

BUSINESS MODEL CANVAS



L'innovazione del business model

Il Business Model deve essere innovato quando:

Introduzione di **nuove tecnologie** che rendono **obsolete** le attuali modalità di creazione del valore

Evoluzione delle **caratteristiche chiave** del consumatore

Nuove **condizioni** del sistema ambientale (normative e non)

Innovazioni ed integrazioni da parte dei **concorrenti**

L'innovazione del business model

Le spinte all'innovazione possono essere anche **interne** all'impresa, in particolare:

Nuova tecnologia in grado di cambiare la **proposta di valore**

Cambiamenti nell'**assetto proprietario** dell'impresa

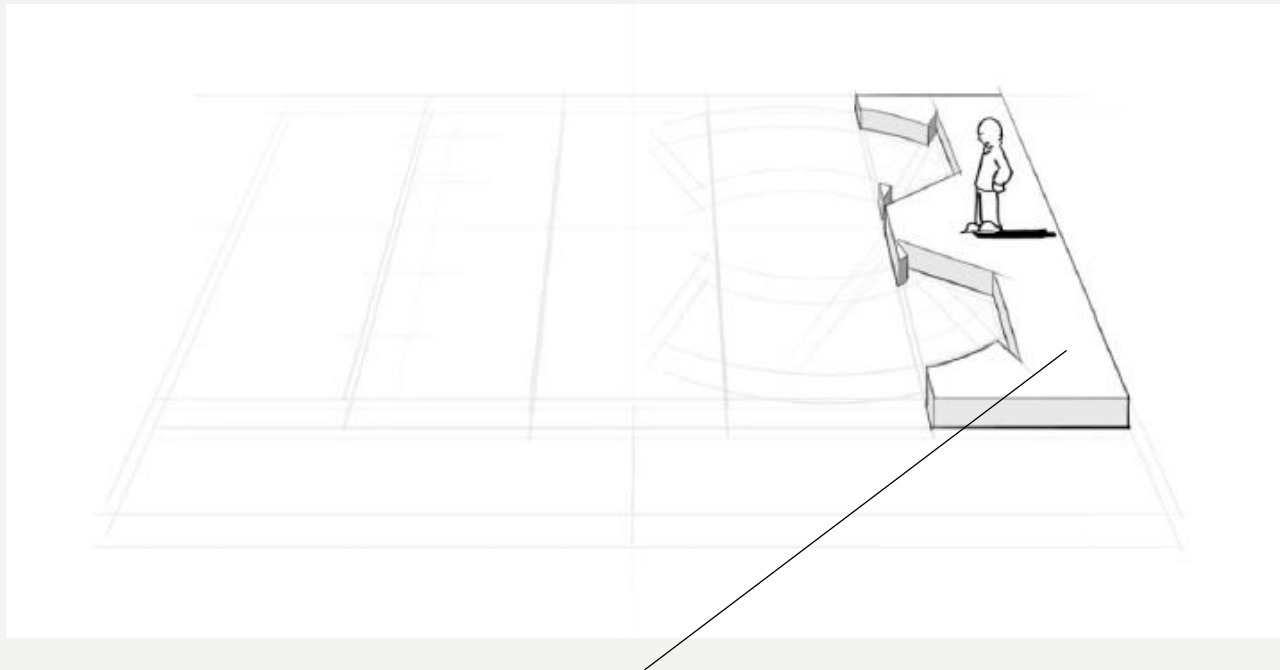
Un nuovo modo di **leggere** ed **interpretare** le dinamiche competitive



9

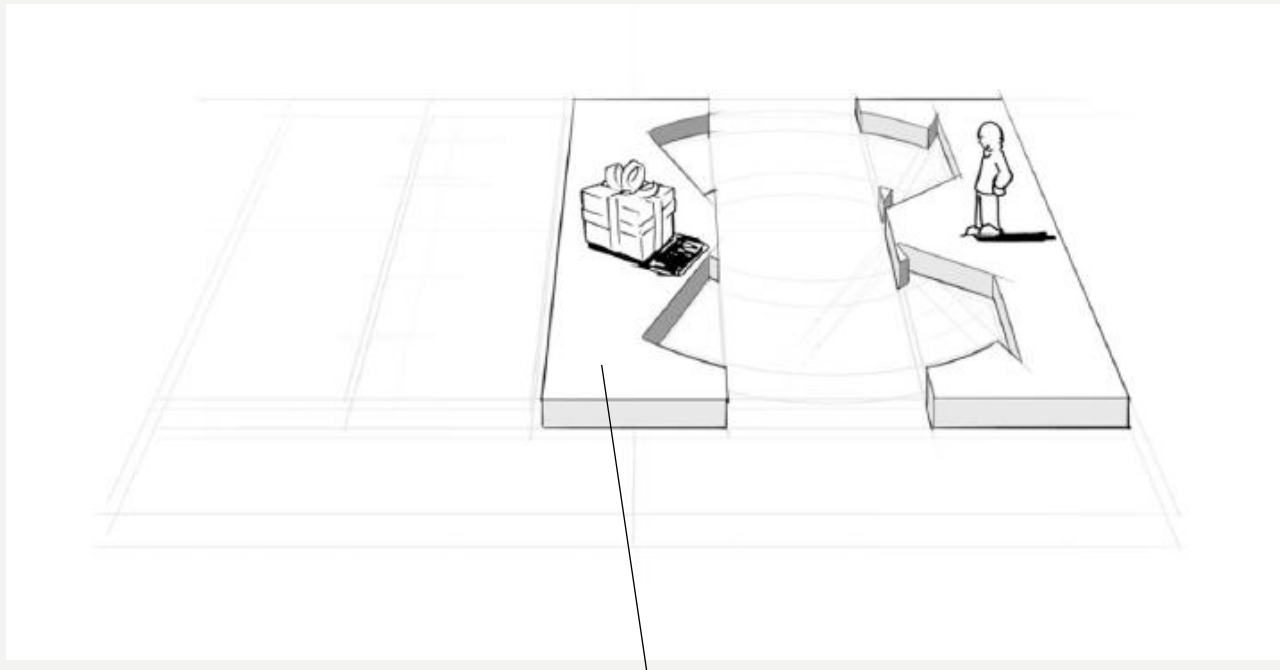
Building Blocks

SEGMENTI DI CLIENTELA



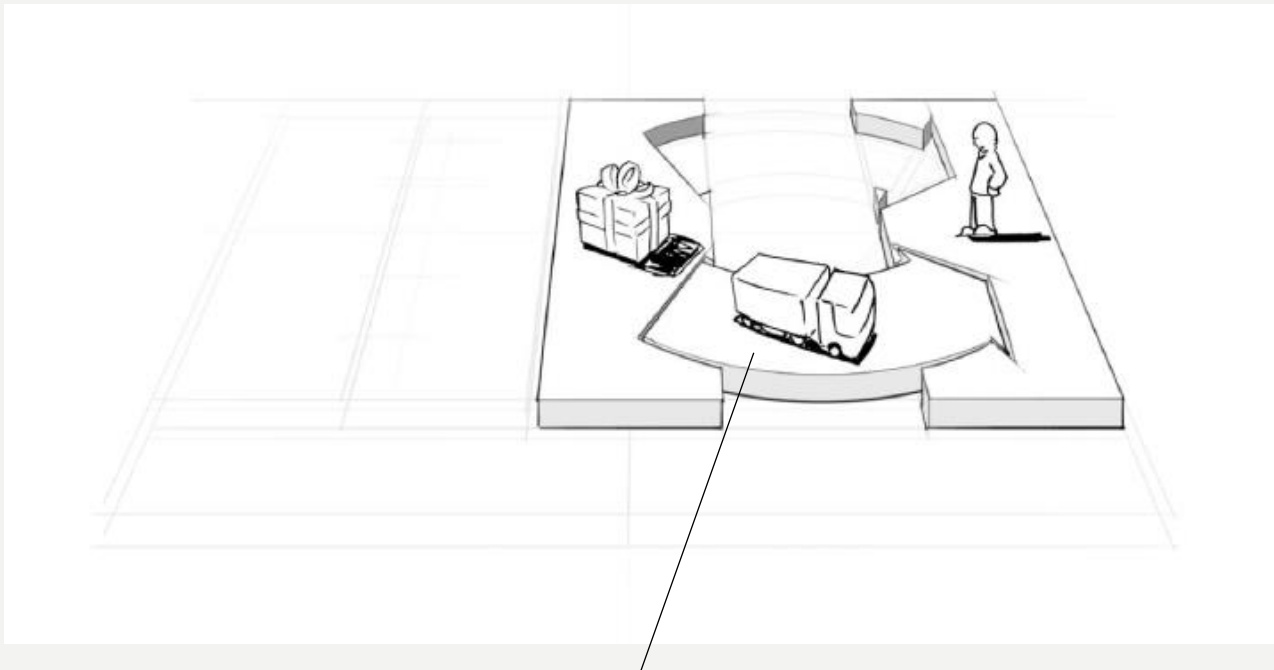
A quali clienti/utenti si rivolge la nostra impresa?
Quale bisogno potrebbe soddisfare la nostra impresa?

PROPOSTA DI VALORE



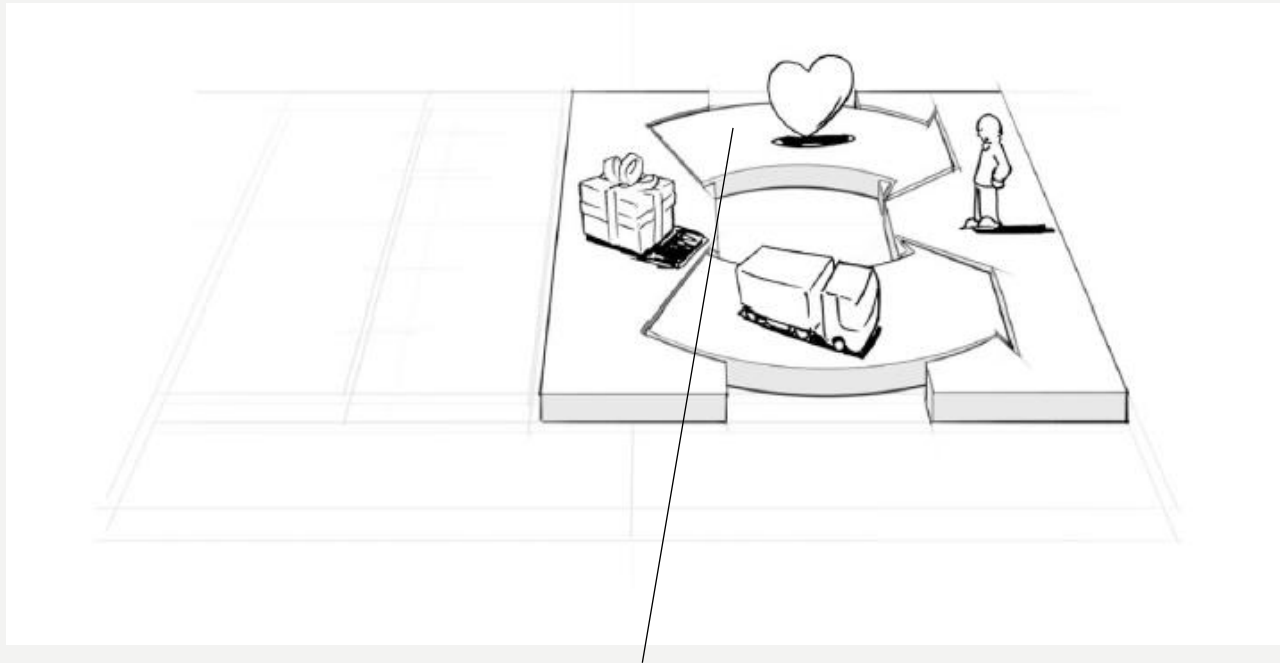
Cosa offriamo ai nostri clienti?
Perché dovrebbero **scegliere** il nostro prodotto/servizio?

CANALI



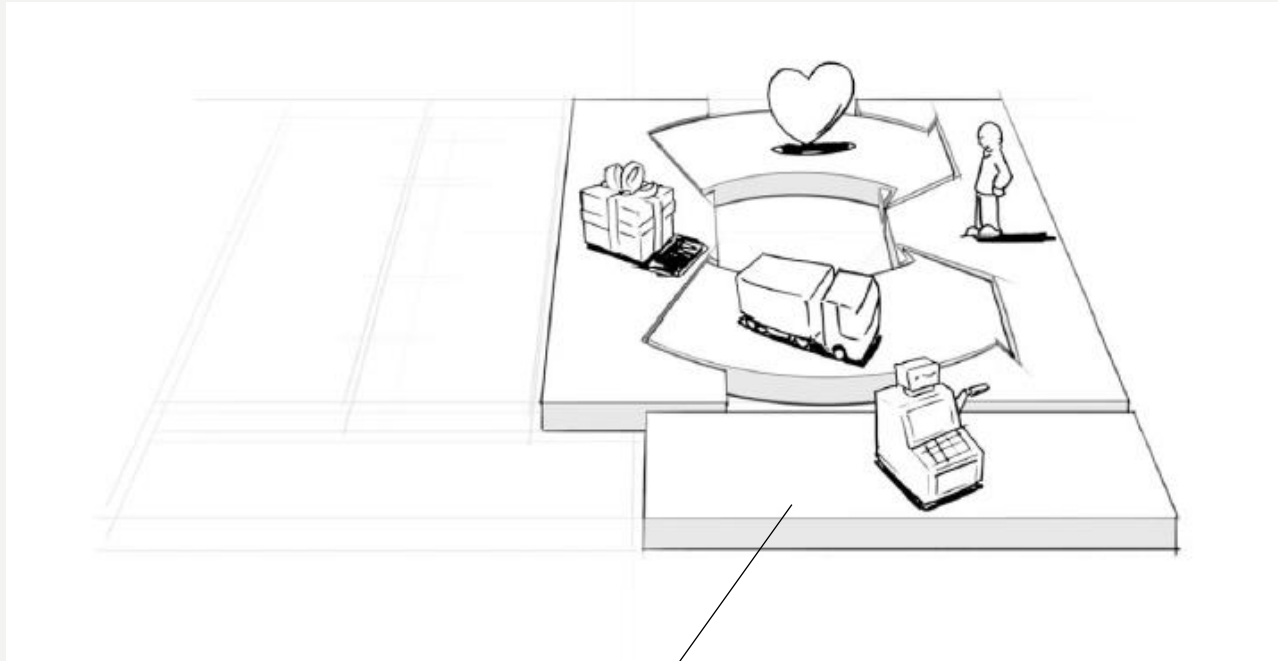
Come raggiungiamo ogni **segmento** della nostra clientela?
Attraverso quali punti di **interazione**?

RELAZIONI CON I CLIENTI



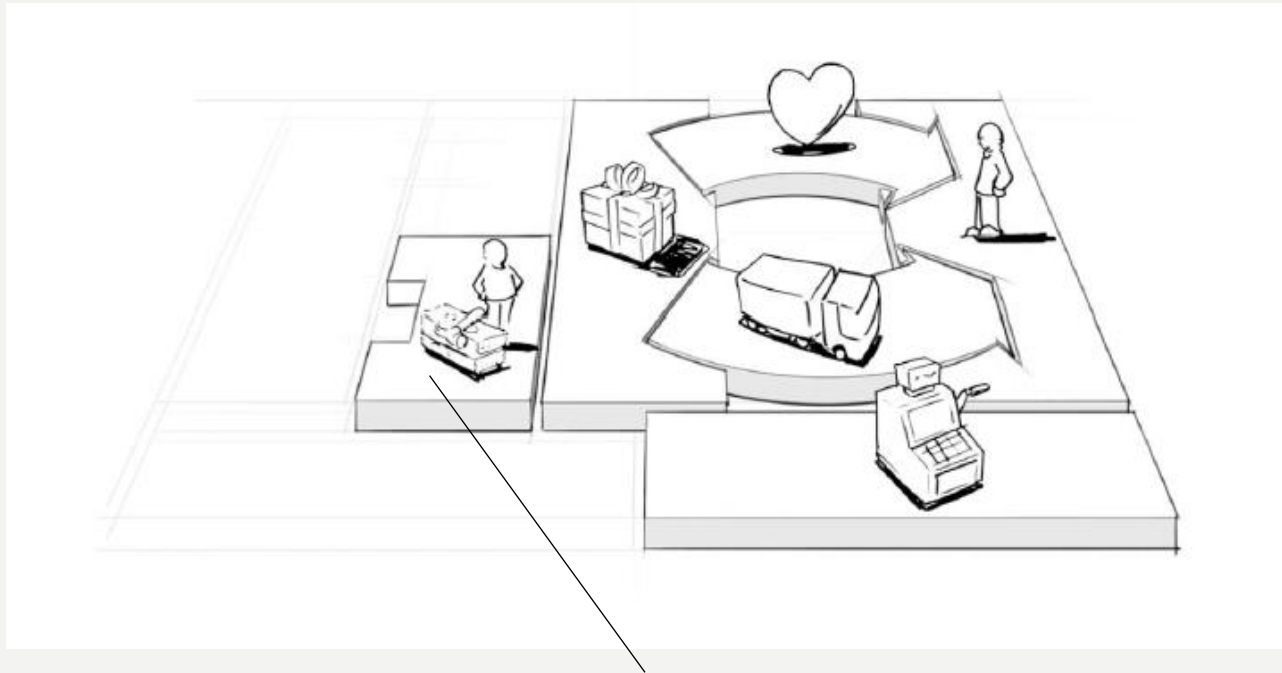
Quale **relazione** possiamo stabilire con ogni segmento?
Acquisire – Fidelizzare - Aumentare

FLUSSI DI RICAVI



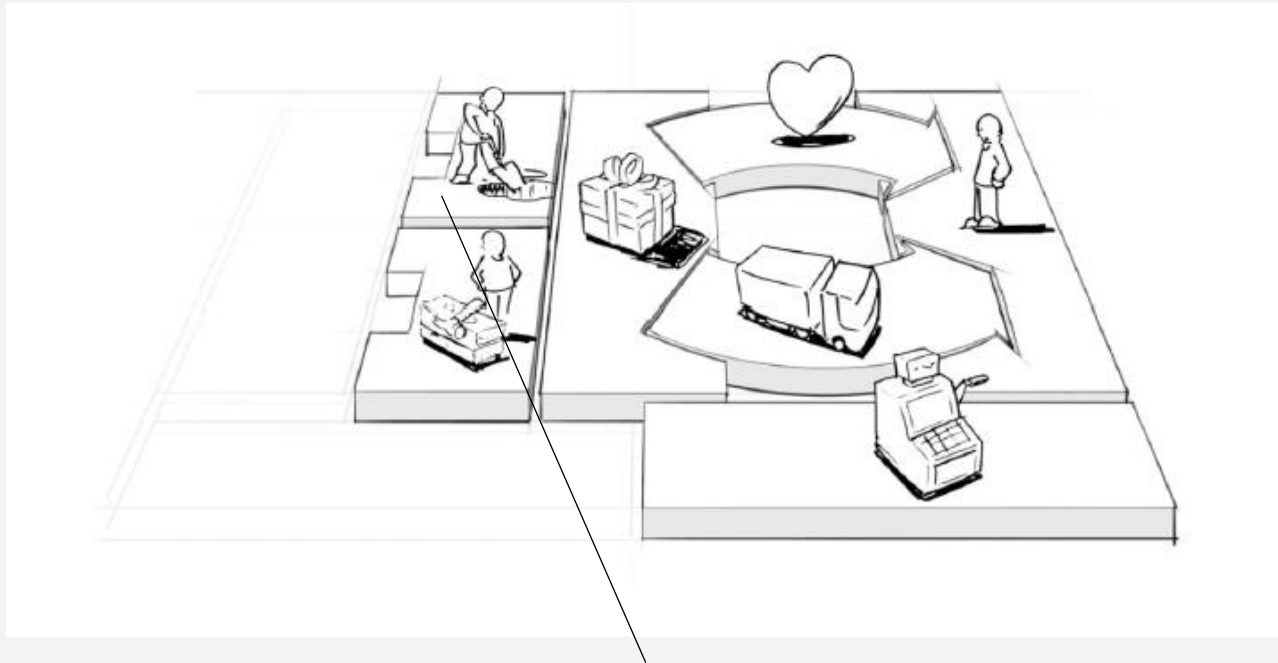
Quali sono i clienti veramente **disposti a pagare**?
In che **modalità** lo farebbero?
Pagamento in un'unica soluzione o ricorrenti?

RISORSE CHIAVE



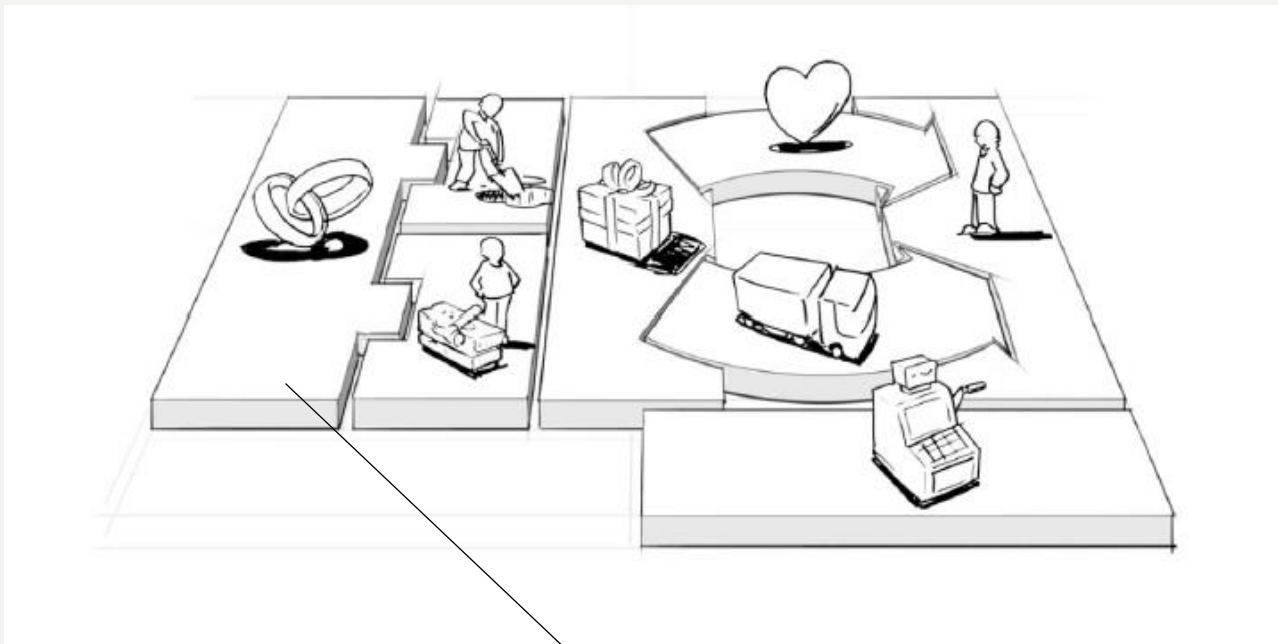
Quali **risorse** supportano il modello di business?
Quali elementi sono **essenziali**?

ATTIVITÀ CHIAVE



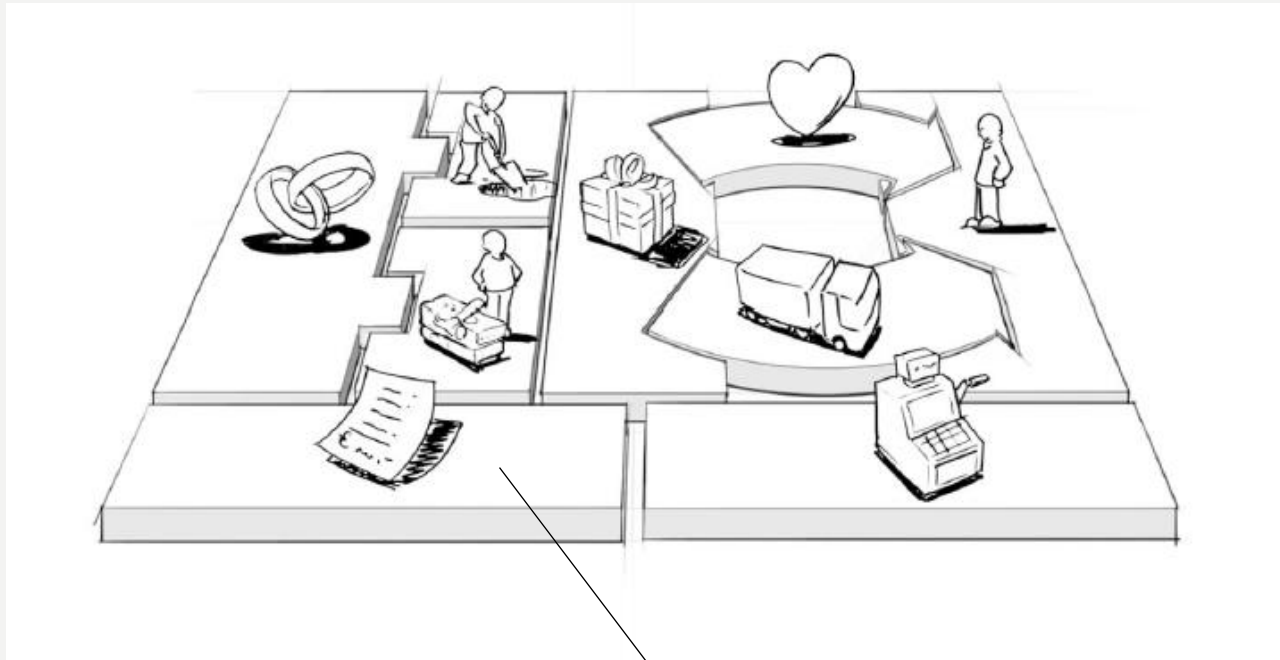
Di quali **attività** abbiamo bisogno per implementare al meglio il nostro business model? Cosa ricopre un ruolo **cruciale**?

PARTNER CHIAVE



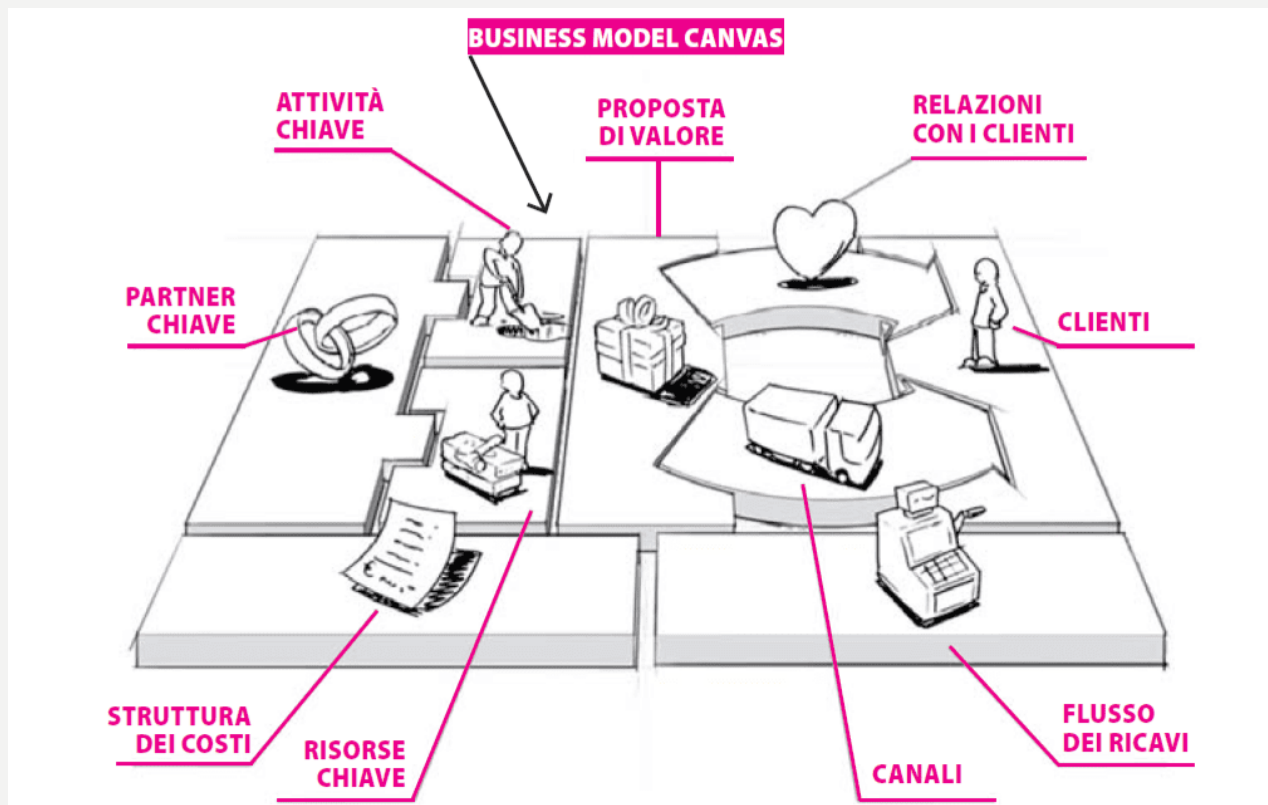
Chi sono i nostri **partner chiave**? Quali sono i nostri **fornitori chiave**? Quali **risorse** chiave stiamo acquistando dai partner?
Quali **attività** chiave svolgono i partner?

STRUTTURA DEI COSTI

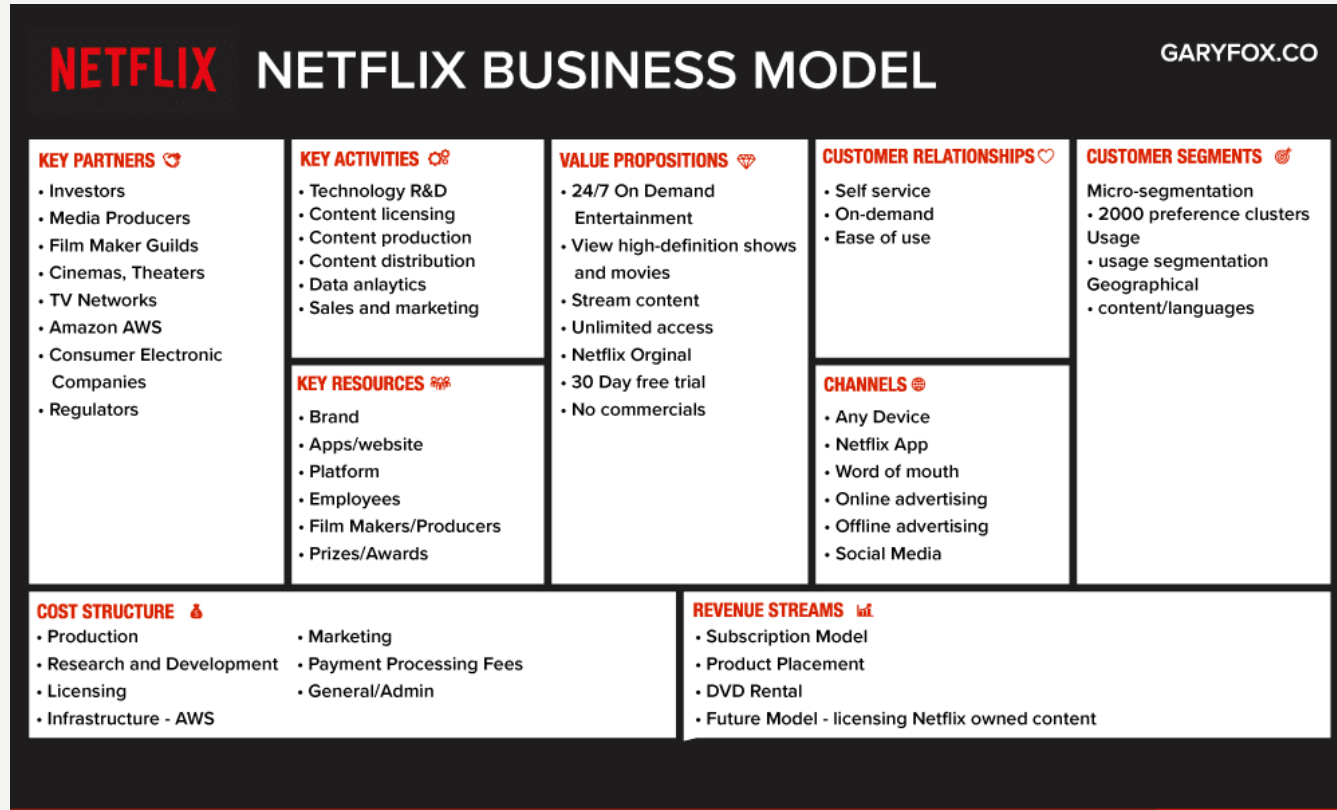


Quali sono i **costi** più **rilevanti** del nostro business model?
Quali **elementi** chiave **condizionano** i nostri costi?

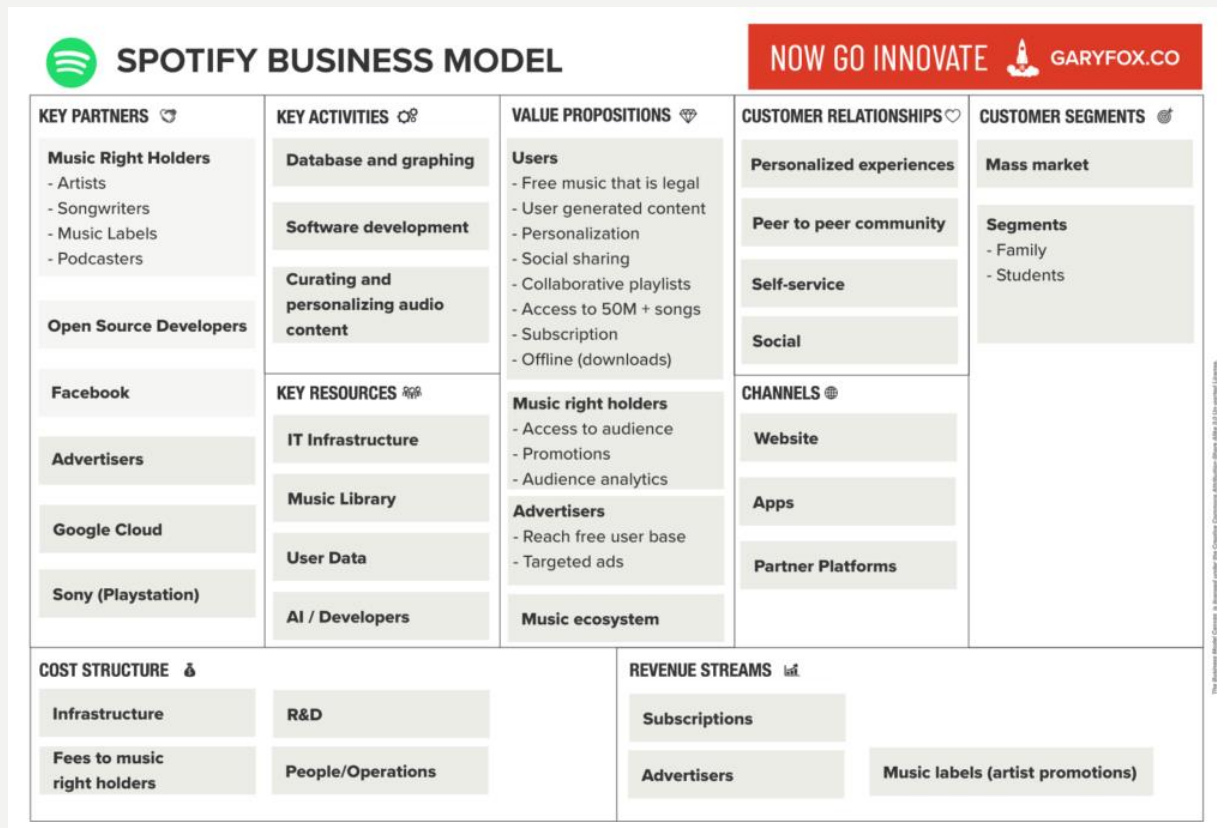
IL BUSINESS MODEL – CANVAS



IL BUSINESS MODEL – CANVAS



IL BUSINESS MODEL – CANVAS



The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Iteration: No.

[illegible]