

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TERAMO
UNITE

COMUNICAZIONE D'IMPRESA
Anno Accademico 2021/2022

COMPOSIZIONE, APPROCCI ED IMPLICAZIONI APPLICATIVE DEL BUSINESS MODEL (CAP. 5)

Unit 6 - Slide 6.2.1

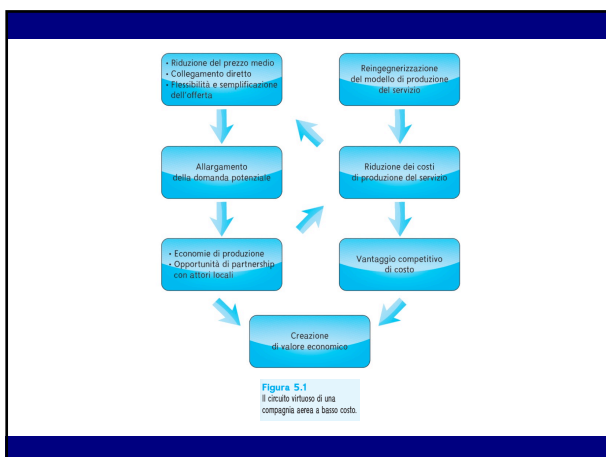
1

1

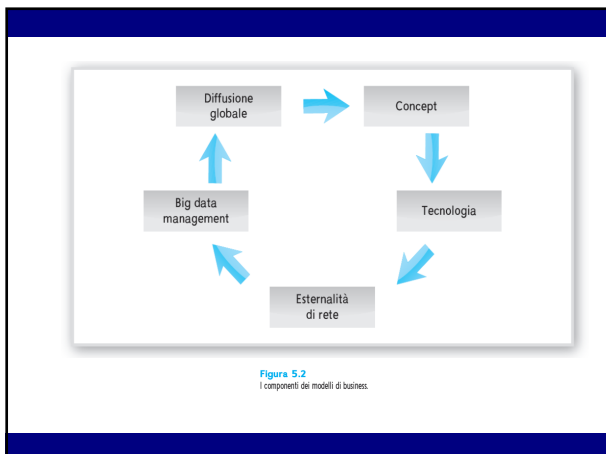
Capitolo 5

Il business model

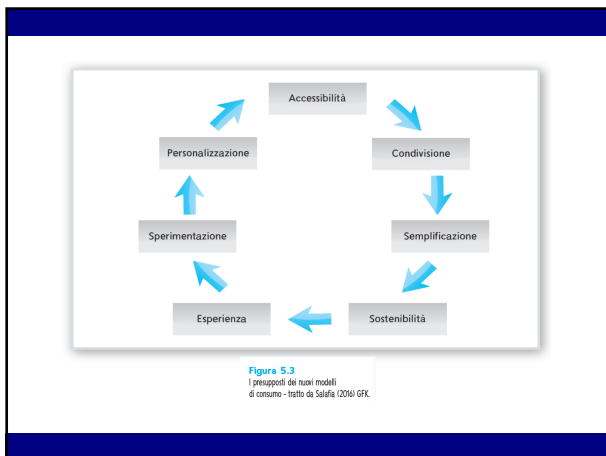
2



3



4



5

II BUSINESS MODEL

Rappresentazione organica dei **contenuti di un'idea imprenditoriale**, approfondendo la sua **capacità di creare valore** e di **essere sostenibile**.

- Proposta di valore
- Fattori critici
- Proposta di profittabilità

6

II BUSINESS MODEL

1. Che cosa stiamo costruendo?
2. Che cosa ci serve per farlo?
3. A chi lo stiamo proponendo?
4. Come trasformare quel valore in ricavi?

7

EVOLUZIONE DEI CONTRIBUTI TEORICI

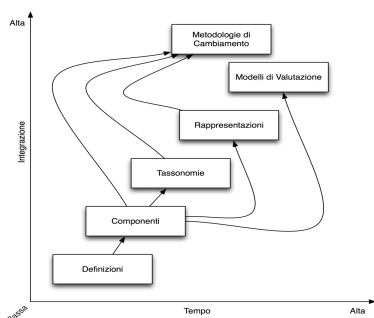
Classificazione contributi teorici sui Modelli di Business in otto sotto-domini - elaborata da Pateli e Giaglis (2004)

Sotto-domini	Focus
Definizioni	Definizione di scopo, campo di applicazione, ed elementi del <i>Modello di Business</i> , includendo le relazioni con altri concetti quali <i>Strategia e Processi di Business</i>
Componenti	Decomposizione del concetto di <i>Modello di Business</i> nei suoi elementi principali
Tassonomie	Categorizzazione dei <i>Modelli di Business</i> in un insieme di tipologie costruite secondo specifici criteri
Modelli concettuali	Organizzazione delle informazioni sul concetto di <i>Modello di Business</i> attorno ad un numero differente di prospettive, finalizzata alla identificazione e descrizione delle relazioni tra questi elementi
Strumenti e metodi di progettazione	Sviluppo di standard, linguaggi, e software per automatizzare il processo di progettazione di <i>Modelli di Business</i>
Fattori di Adozione	Analisi dei fattori che influenzano l'adozione organizzativa dei <i>Modelli di Business</i>
Modelli di Valutazione	Identificazione dei criteri per misurare la fattibilità, la praticabilità, e la profittabilità di nuovi <i>Modelli di Business</i> o comparazione tra diverse alternative e/o best practice
Metodologie di Cambiamento	Formulazione di linee guida al cambiamento di modelli di <i>Business Esistenti</i> al fine di aiutare le organizzazioni nella transizione ad un nuovo <i>Modello di Business</i>

8

EVOLUZIONE DEI CONTRIBUTI TEORICI

Relazioni tra sotto-domini di ricerca nei Modelli di Business - Rielaborazione di Pateli & Giaglis (2003)



9

APPROCCI TEORICI PER L'APPLICAZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS

Schemi concettuali che rappresentano la struttura (componenti e loro relazioni) di un generico modello di business

REA

BMO

e3-Value

10

REA
Resource Event Agent
McCarthy (1982)

Ottica intra-organizzativa

<p>Risorse</p> 	<p>Bene, servizio o moneta che può essere oggetto di scambio</p>
<p>Agenti</p> 	<p>Individui, entità o organizzazioni che scambiano tra di loro Risorse</p>
<p>Eventi</p> 	<p>Circostanze nelle quali avvengono gli scambi di Risorse tra gli Agenti sottoforma di transazioni o accordi di altro tipo</p>

11

REA
Resource Event Agent
McCarthy (1982)

Ottica intra-organizzativa

Eventi collegati da una relazione di scambio effettuata da **Agenti** dove una **Risorsa** viene persa o trasferita in cambio di un'altra che viene guadagnata o ricevuta

12


e3-Value

Gordijn e Tan (2005)

Ottica inter-organizzativa

Scambio di valore nei rapporti inter-organizzativi all'interno di un network di Attori e Oggetti che operano in maniera cooperativa ed entrano in relazione attraverso Scambi di valore

Entità economica, legale o organizzativa



Attori



Scambio di valore



Oggetti

Beni, servizi, diritti e esperienze

13

BMO

Business Model Ontology
Osterwalder et al. (2005)

Ottica intra-organizzativa

"Un modello di business è uno strumento concettuale che contiene un insieme di **elementi** e le loro **relazioni** e che contribuisce a descrivere la logica principale di **generazione di valore** di una azienda.
[...] con il fine ultimo di generare un **flusso di reddito** duraturo e sostenibile nel tempo"
(Osterwalder et al. 2005)

14

BMO

La struttura di un Modello di Business (Osterwalder et al. 2005)

Pilastri	Building Block	Descrizione
Prodotto	Valore Proposto	Una visione generale dell'insieme di prodotti e servizi offerti ai clienti
	Clienti	Il segmento di clienti ai quali una azienda intende offrire il valore che produce
Interfaccia con il Cliente	Canali di distribuzione	I mezzi utilizzati per entrare in contatto con i clienti
	Relazioni	L'insieme dei legami che una azienda stabilisce con i propri clienti
Gestione dell'infrastruttura	Configurazione di Valore	La combinazione di attività e risorse necessarie per produrre valore e consegnarlo al cliente
	Capacità	L'abilità di eseguire un insieme di attività ben definite necessarie per produrre e consegnare valore al cliente
	Partnership	Insieme di accordi di partnership tra più aziende al fine di creare valore per il cliente
Aspetti finanziari	Struttura dei costi	La rappresentazione in termini di moneta di tutti i mezzi e gli strumenti utilizzati nel modello di business
	Modello di ricavi	Il modo tramite il quale viene generato reddito a partire da un insieme di flussi di ricavo

15

APPROCCI TEORICI PER L'APPLICAZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS

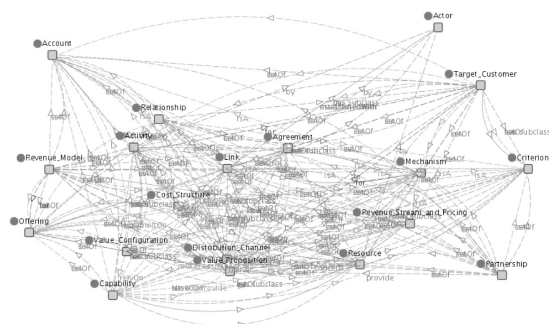
	BMO	REA	e3-Value
Origine	Sistemi Informativi	Accounting	e-Business
Prospettiva teorica	RBV	Catena del Valore	Rete di Valore
Configurazione di valore	Catena, Laboratori, Rete	Catena	Rete
Focus	Intra-organizzativo	Intra-organizzativo	Inter-organizzativo

Modello di business di tipo scalare
(da gradi di dettaglio minori a gradi di dettaglio maggiori)

16

STRUTTURA COMPLETA DELLA BMO

Dal grado di dettaglio minore, facendo riferimento solo ai quattro pilastri principali o ai nove building block, è possibile andare più nel dettaglio scendendo nella descrizione dei singoli elementi del Modello di business.



17

«Un modello di business
descrive la logica
in base alla quale
un'organizzazione
crea,
distribuisce e
cattura valore»

18

1950 - La prima fotocopiatrice

Facile da usare
Bassi costi operativi
Nessun rischio per i documenti originali

PREZZO ELEVATO
per la vendita al pubblico

↓
Noleggio

\$25/mese
+
4cent/copia
(min \$49/mese)

NEW XEROX 914
OFFICE COPIER

Copyright © 1959 Xerox Corporation. All rights reserved. Xerox, the Xerox logo and the name of the Xerox 914 are trademarks of Xerox Corporation. The name of the Xerox 914 is a registered trademark of Xerox Corporation. The name of the Xerox 914 is a registered trademark of Xerox Corporation. The name of the Xerox 914 is a registered trademark of Xerox Corporation.

19

Business Model Canvas

20

Il **Business Model Canvas** è stato proposto da Alexander **Osterwalder** nel suo primo lavoro, Business Model Ontology (2004), e poi sviluppato dallo stesso Osterwalder, da Yves Pigneur e da Alan Smith insieme a una community di 470 esperti in 45 Paesi del mondo.

21

9 Building Blocks

22

SEGMENTI DI CLIENTELA



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

23

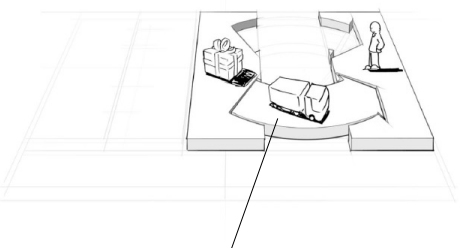
PROPOSTA DI VALORE



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

24

CANALI



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

25

RELAZIONI CON I CLIENTI



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

26

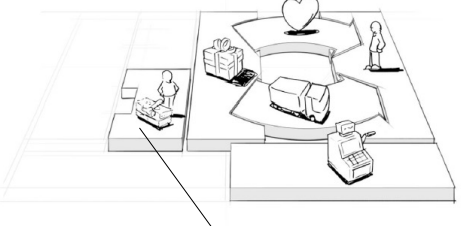
FLUSSI DI RICAVI



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

27

RISORSE CHIAVE



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

28

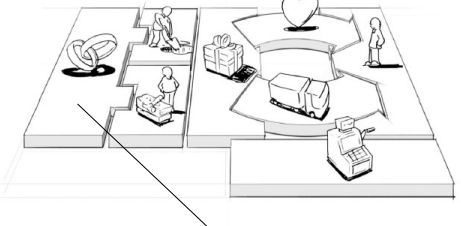
ATTIVITÀ CHIAVE



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

29

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?

30

CANALI

- Come avviene la distribuzione del valore a ogni livello del processo di acquisto?
 - Discovery (Awareness)
 - Evaluation
 - Purchase
 - Delivery
 - After sales service
- Canali fisici o virtuali?
- Come vengono integrati i canali?
- Quali canali hanno il minor Customer Acquisition Cost (CAC)?

34

RELAZIONI CON I CLIENTI

- GET - Acquisire
- KEEP - Fidelizzare
- GROW - Aumentare
- Tipologie di CR:
 - Assistenza Personale (Interazione diretta)
 - Assistenza Personale Dedicata (Sempre la stessa persona)
 - Self Service (Il cliente è autosufficiente)
 - Sistemi Automatici (Riconoscere il profilo del cliente e adattare offerta servizi e informazioni)
 - Comunità (Tutti insieme per imparare e migliorare)
 - Co-Creazione (Coinvolgimento del cliente per creare valore)

35

FLUSSI DI RICAVI

- Per quale prodotto/servizio i clienti attualmente pagano?
- Per quale prodotto/servizio i clienti pagano di più o con più frequenza?
- Come incidono i flussi di ricavi dei diversi canali sui flussi di ricavi totali dell'azienda?
- Alcune tipologie di Revenue Streams:
 - Vendita diretta
 - Pay per use
 - Fee
 - Leasing
 - Royalties

36

RISORSE CHIAVE

- Quali sono gli Asset (Risorse chiave) necessari a far funzionare il modello di business?
- In particolare, quali Risorse utilizza la nostra azienda per generare il flusso di ricavi?
- Tipologie di KR:
 - Risorse Fisiche (Macchinari - Strumenti – Attrezzature)
 - Risorse Umane
 - Risorse Intellettuali - Asset intangibili (Brevetti - Copyright - Brand - Conoscenze e Partnership)
 - Risorse Finanziarie

37

ATTIVITÀ CHIAVE

- Le KA sono le attività cruciali che l'organizzazione deve eseguire per far funzionare il suo modello di business;
- Alcune tipologie di KA:
 - Produzione
 - Problem Solving
 - Gestione e promozione del brand
- La scelta degli step che dovrò seguire è relativa al livello di progresso della startup:
 - Early idea → Sviluppo dell' MVP (minimum viable product) e Valutazione del mercato;
 - Il prodotto è pronto → Costruzione dei canali di vendita.

38

PARTNER CHIAVE

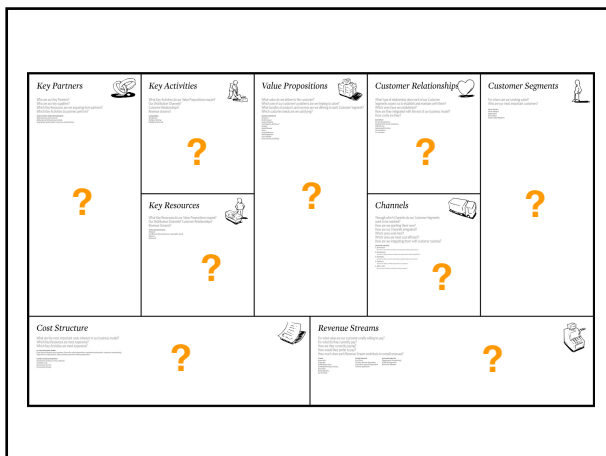
- Tipologie di KP:
 - Relazioni Cliente-Fornitore
 - Alleanze Strategiche tra non competitor
 - Cooperazione tra competitor
 - Joint Venture
- Alcuni Partner chiave:
 - Fornitori
 - Sviluppatori
 - Distributori
 - Investitori
 - Collaboratori
 - Affiliati

39

STRUTTURA DEI COSTI

- Quali sono gli elementi critici che compongono la struttura dei costi?
 - Costi fissi e variabili
 - Costi legati alle Risorse, Attività e Partner
 - Costi Industriali e Generali (infrastrutture, operativi e di vendita)
 - Costi di reparto e del personale, benefits, tasse
- Qual è il costo di ogni elemento del business model?
- Quali sono i costi più importanti e più elevati?
- Quali sono le risorse chiave più costose?
- Quali sono le attività chiave più costose?
- Quali sono i rischi?

40



41



42

DIGITAL
SHARING
GREEN

43

DIGITAL ECONOMY

Il fenomeno della digitalizzazione include i processi di **conversione delle informazioni in forma digitale** e lo sviluppo di tecnologie per gestire la crescita del numero delle nuove risorse

Mobile applications	Cloud technologies	Smart working
Servizi ICT	Big Data Analytics	MOOC
	IoT	

44

SHARING ECONOMY

Il fenomeno dell'economia della condivisione può essere definito come un insieme di pratiche e modalità organizzative che attraverso piattaforme digitali aggregano grandi quantità di utenti, accomunati da esigenze comuni

Pooling	Peer to Peer	Particolari Revenue Streams
---------	--------------	-----------------------------

45

GREEN ECONOMY

Orientamento allo sviluppo sostenibile in cui la creazione di un valore economico avviene nell'ambito del **miglioramento del benessere umano** e dell'equità sociale, migliorando le condizioni attuali e future dell'ambiente naturale

Energy Saving
Companies

Green supply chain
management

Economia circolare

46

ESEMPI

47

BUSINESS MODEL

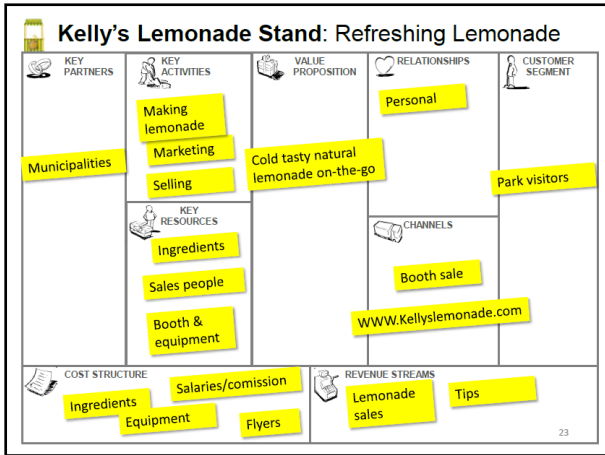
Esempio 1



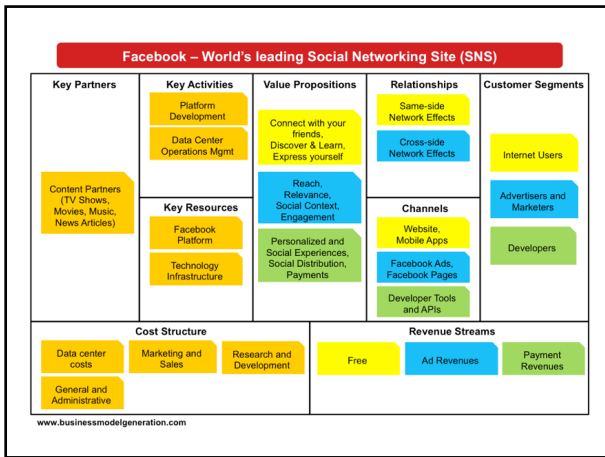
Esempio 2



48



49



50
