

# **Prof. Antonio Prencipe**

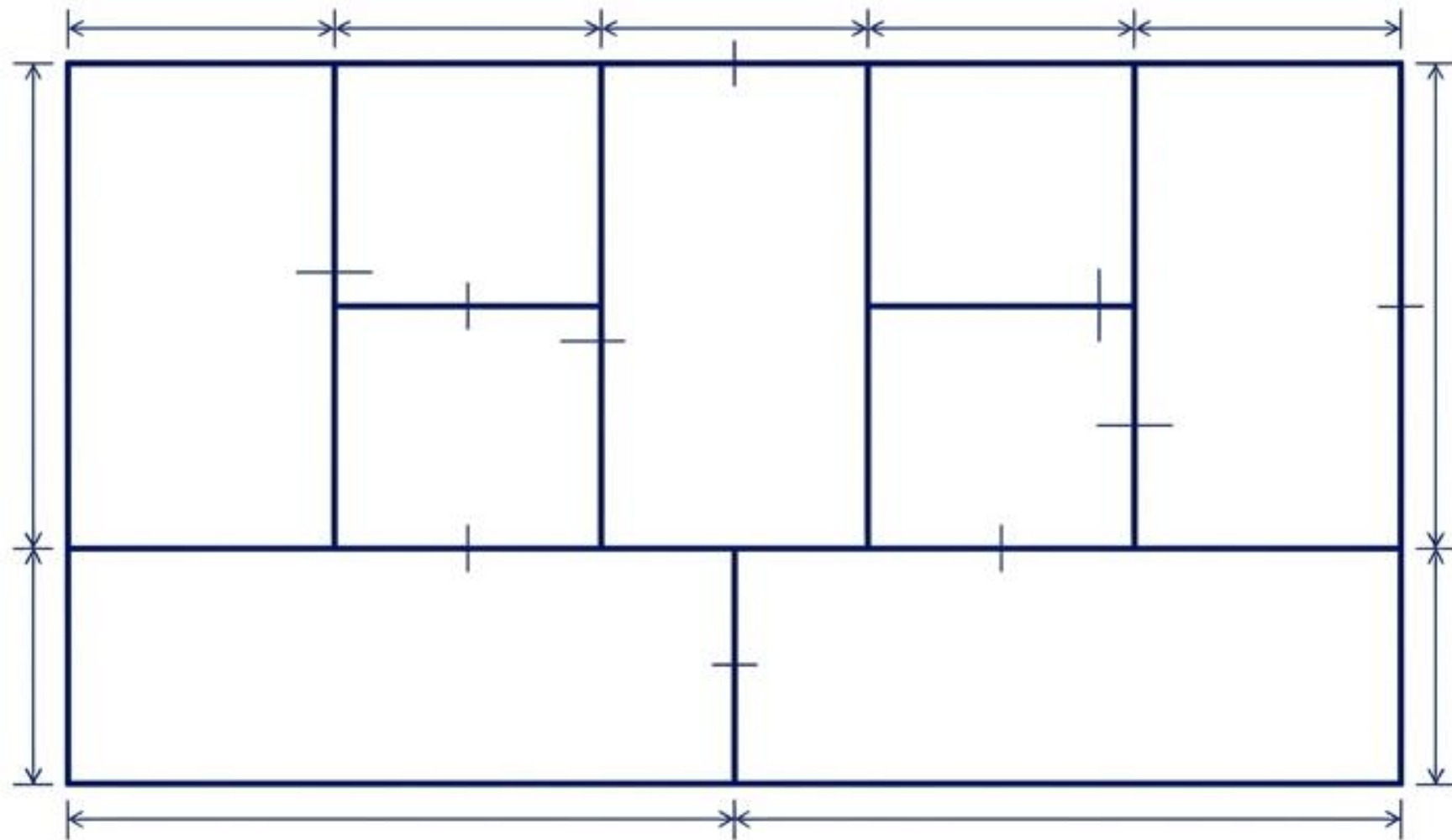
Professore Associato in Economia aziendale  
Abilitato Professore Ordinario in Economia Aziendale  
Docente di Strategia e modelli di business, Strategia  
aziendale, Entrepreneurship

# Unit 8

Applicazioni strategiche e processo del modello di business (cap. 4, 5)

# Architettura Strategica e Innovazione del Modello di Business

Un framework esecutivo per Analisi, Diagnosi e Creazione di Valore.



**“Non esiste un unico modello di business... Ci sono davvero molte opportunità e molte opzioni e dobbiamo solo scoprirle tutte.”**

— Tim O'Reilly



1. Osservazione: Mappare l'ambiente esterno



2. Diagnosi: Valutare la salute del modello attuale



3. Innovazione: Creare nuovi spazi di mercato

**KEY INSIGHT:** The innovation process requires continuous discovery and assessment to unlock new market opportunities and alternative business models.

# L'Ambiente Esterno: Il Vostro Spazio di Progettazione



**APPROVATO**

**KEY INSIGHT:** Analyzing the four key external forces (trends, sector, macroeconomics, market) provides the design space and constraints for innovating your business model.

PROJ-2024-MOD

DISEGNO TECNICO

SCALE: 1:100

# Mappare le Forze: Analisi di Mercato e Settore



## Forze di Mercato

- Segmenti di Mercato: Dove si trovano i margini più elevati?
- Esigenze e Richieste: Cosa vogliono davvero i clienti?
- Costi di Passaggio: Cosa lega i clienti alla concorrenza?

### Benchmark: Pharma

I pazienti hanno poca influenza sui prezzi; focus su prevenzione vs cura.



## Forze del Settore

- Concorrenti (Incumbent): Chi sono gli attori dominanti?
- Nuovi Entranti: Chi sono gli attori 'insurgent'?
- Prodotti Sostitutivi: Quali prodotti potrebbero sostituire i nostri?

### Benchmark: Pharma

Crescita dei generici e convergenza tra diagnostica e trattamenti.

# Mappare le Forze: Tendenze e Macroeconomia

## Tendenze Chiave

- 📍 **Tecnologia:** Quali tecnologie sono minacce dirompenti?
- 📍 **Normative:** Quali regole influenzano il modello?
- 📍 **Sociali:** Come cambiano i valori culturali?

### **Benchmark: Pharma**

Farmacogenomica, medicina personalizzata, invecchiamento.

## Forze Macroeconomiche

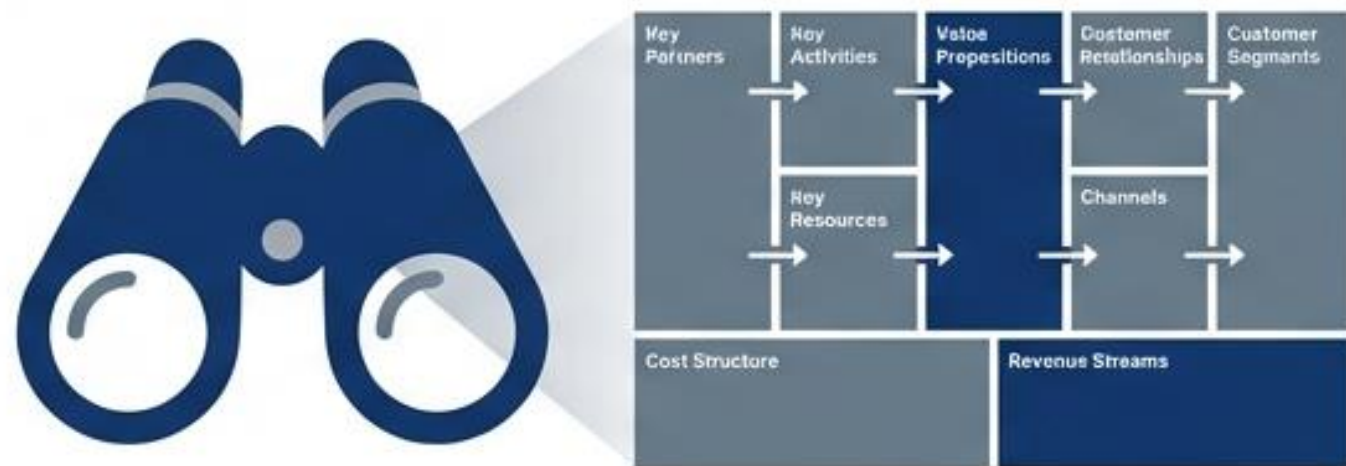
- 📍  **Mercati Globali:** L'economia è in fase di espansione?
- 📍  **Mercati dei Capitali:** È facile ottenere finanziamenti?
- 📍  **Infrastrutture:** Qualità dei servizi pubblici e trasporti.

### **Benchmark: Pharma**

Pressione degli azionisti per risultati a breve termine.

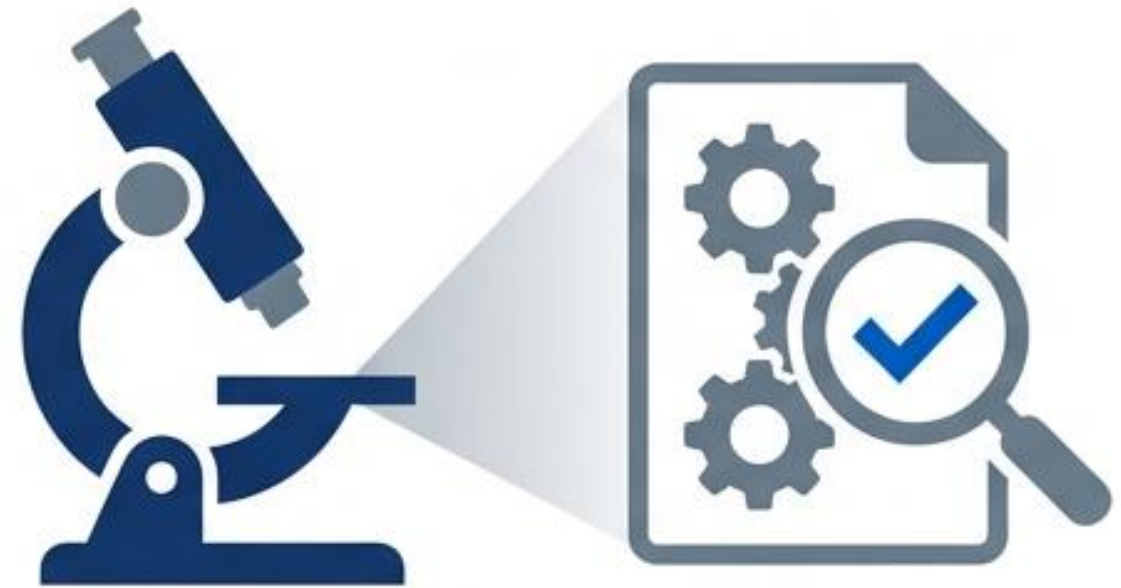
# Valutazione del Modello: Il Check-up Diagnostico

## Visione d'Insieme



Valutazione generale della strategia.

## Visione Dettagliata

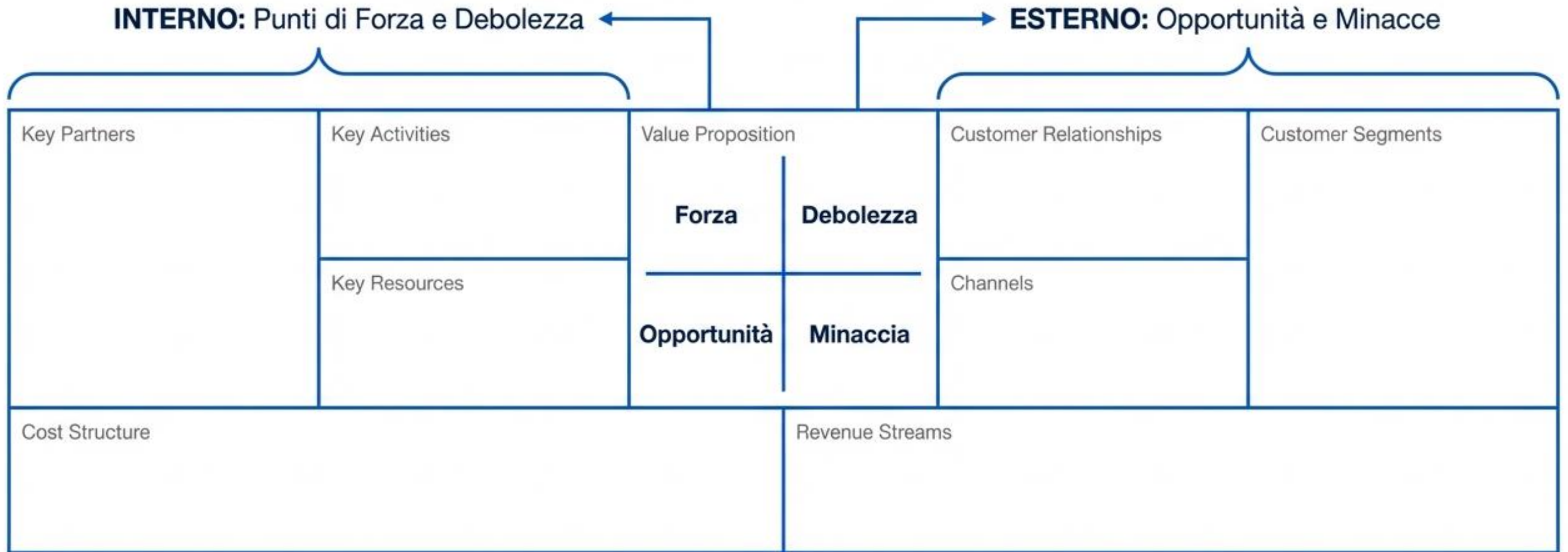


Analisi SWOT applicata a ogni singolo blocco.

### INSIGHT

Un modello di business competitivo oggi potrebbe essere **obsoleto domani**. È necessaria una valutazione regolare per prevenire il fallimento.

# Integrazione SWOT e Business Model Canvas



## INSIGHT

Un modello di business competitivo oggi potrebbe essere obsoleto domani. È necessaria una valutazione regolare per prevenire il fallimento.

# Strategic Scorecard: Valutazione della Performance

Valutate il vostro modello su una scala da 1 a 5.



## Proposta di Valore

Allineamento con le esigenze dei clienti?



## Costi e Ricavi

I margini sono elevati?



## Infrastrutture

Esecuzione efficiente?



## Interfaccia Clienti

Tasso di abbandono (churn) basso?



### INSIGHT

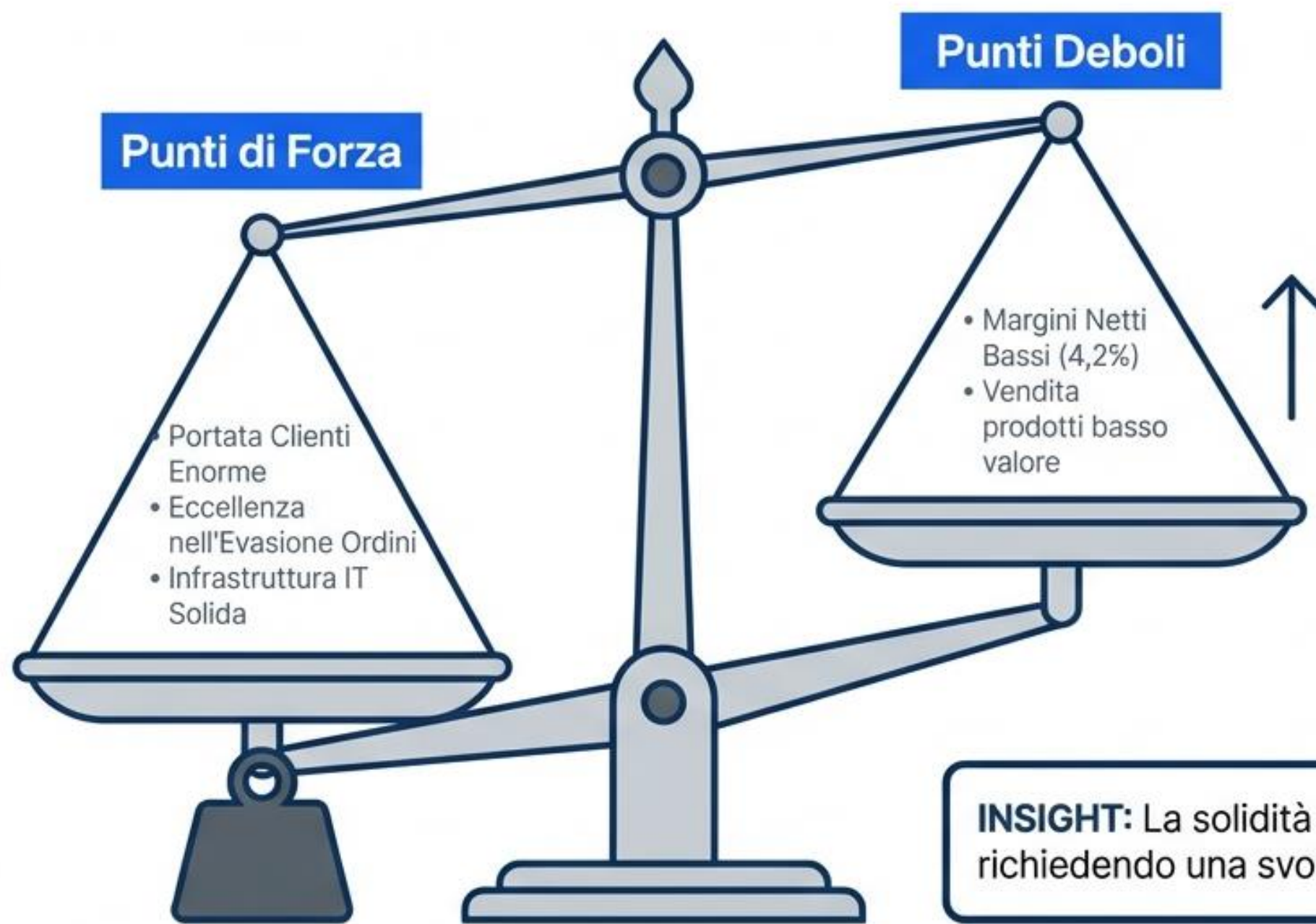
Un modello di business competitivo oggi potrebbe essere obsoleto domani. È necessaria una valutazione regolare per prevenire il fallimento.

PROJ-2024-MOD

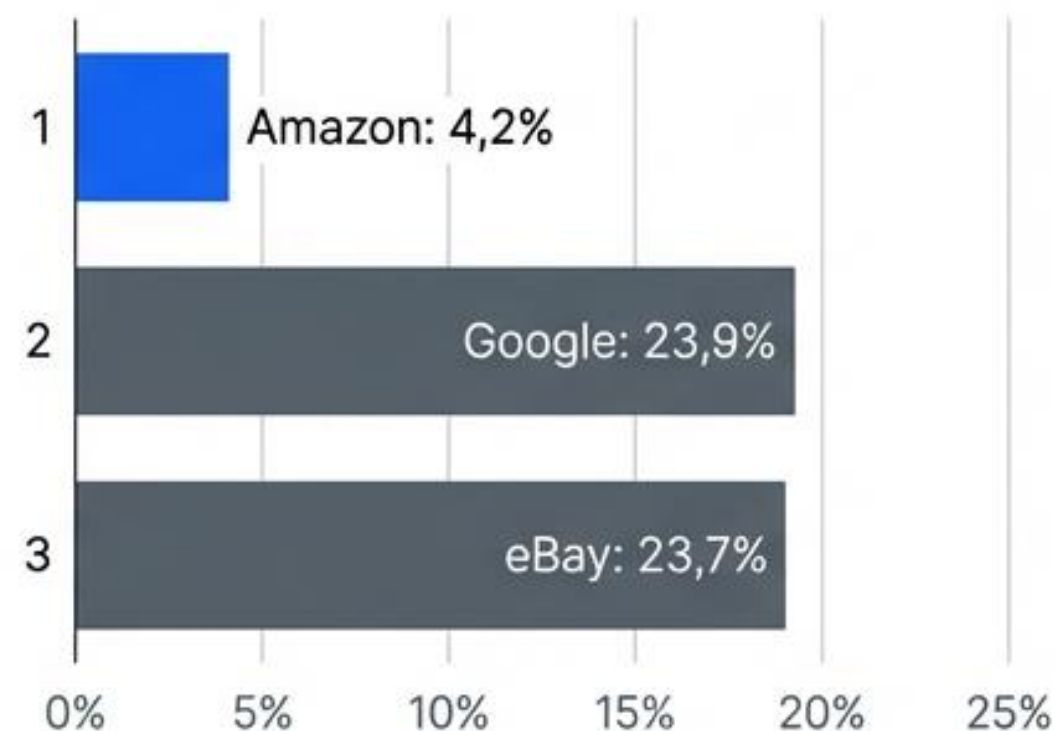
DISEGNO TECNICO

SCALE: 1:100

# Case Study: La Diagnosi di Amazon (2005)



## Margine Netto (2005)



**INSIGHT:** La solidità operativa di Amazon era oscurata dai bassi margini, richiedendo una svolta strategica per capitalizzare sui punti di forza.

# La Strategia: Trasformare i Costi in Ricavi (Amazon 2006)

## Centri di Costo Interni



Infrastruttura IT



Logistica/Fulfillment

## Nuovi Flussi di Ricavi B2B



AWS (Amazon Web Services)  
Utility Computing per Sviluppatori

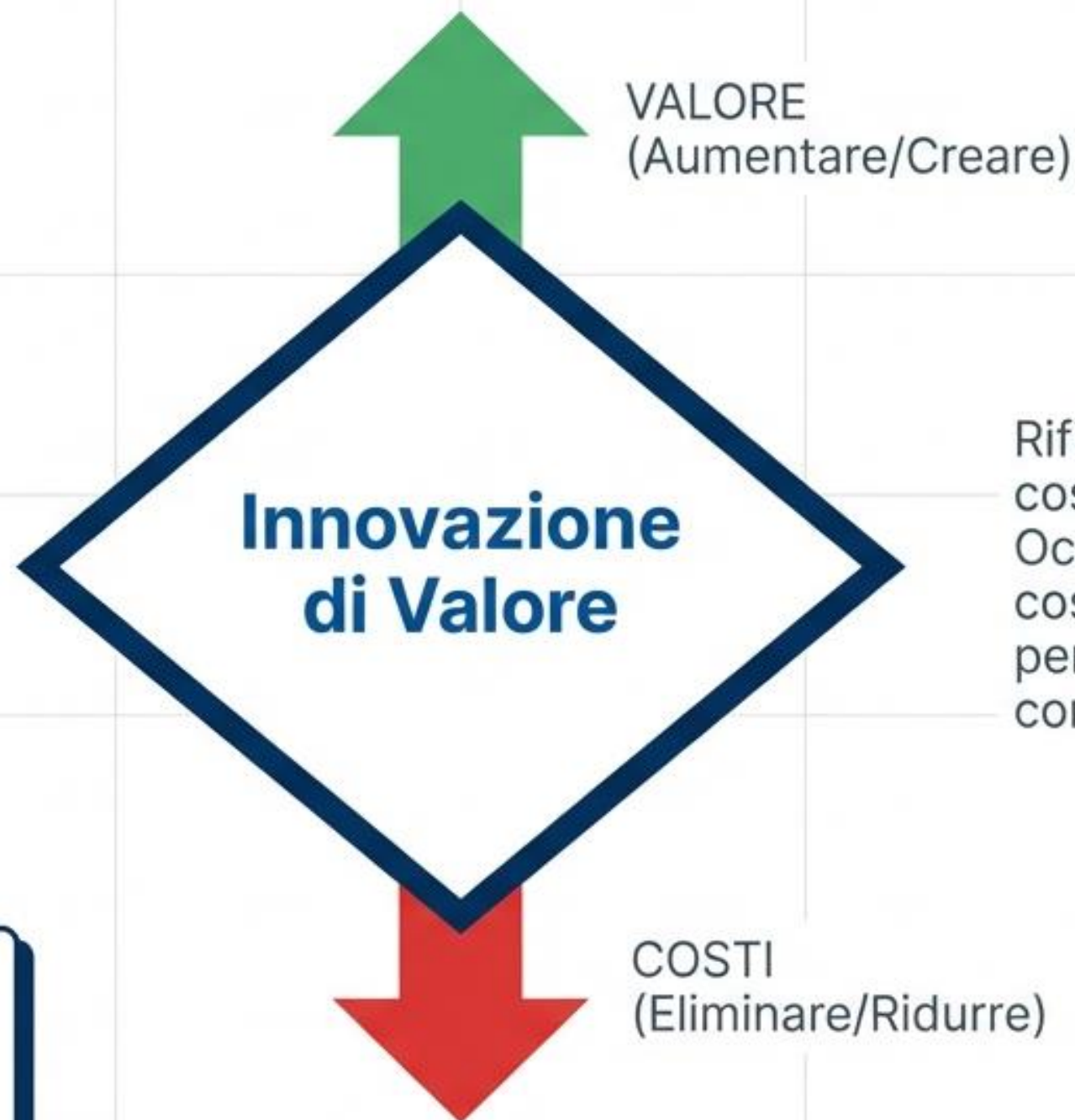


FBA (Fulfillment by Amazon)  
Logistica per Venditori Terzi

**Insight Chiave:** L'innovazione spesso nasce dalla monetizzazione di risorse interne sottoutilizzate.

PROJ-2024-MOD  
DISEGNO TECNICO  
SCALE: 1:100

# Strategia Oceano Blu: Creare Nuovi Mercati



Rifiutare il compromesso tra costi e valore. La Strategia Oceano Blu mira a ridurre i costi e aumentare il valore per l'acquirente contemporaneamente.

Insight Chiave: L'innovazione di valore sfida il tradizionale trade-off tra costo e differenziazione.

PROJ-2024-MOD

DISEGNO TECNICO

SCALE: NTS

# Il Quadro delle Quattro Azioni (Framework ERRC)

## ELIMINARE



Quali fattori che il settore dà per scontati dovrebbero essere eliminati?

## AUMENTARE



Quali fattori dovrebbero essere aumentati ben al di sopra dello standard?

## RIDURRE



Quali fattori dovrebbero essere ridotti ben al di sotto dello standard?

## CREARE



Quali fattori mai offerti prima dovrebbero essere creati?



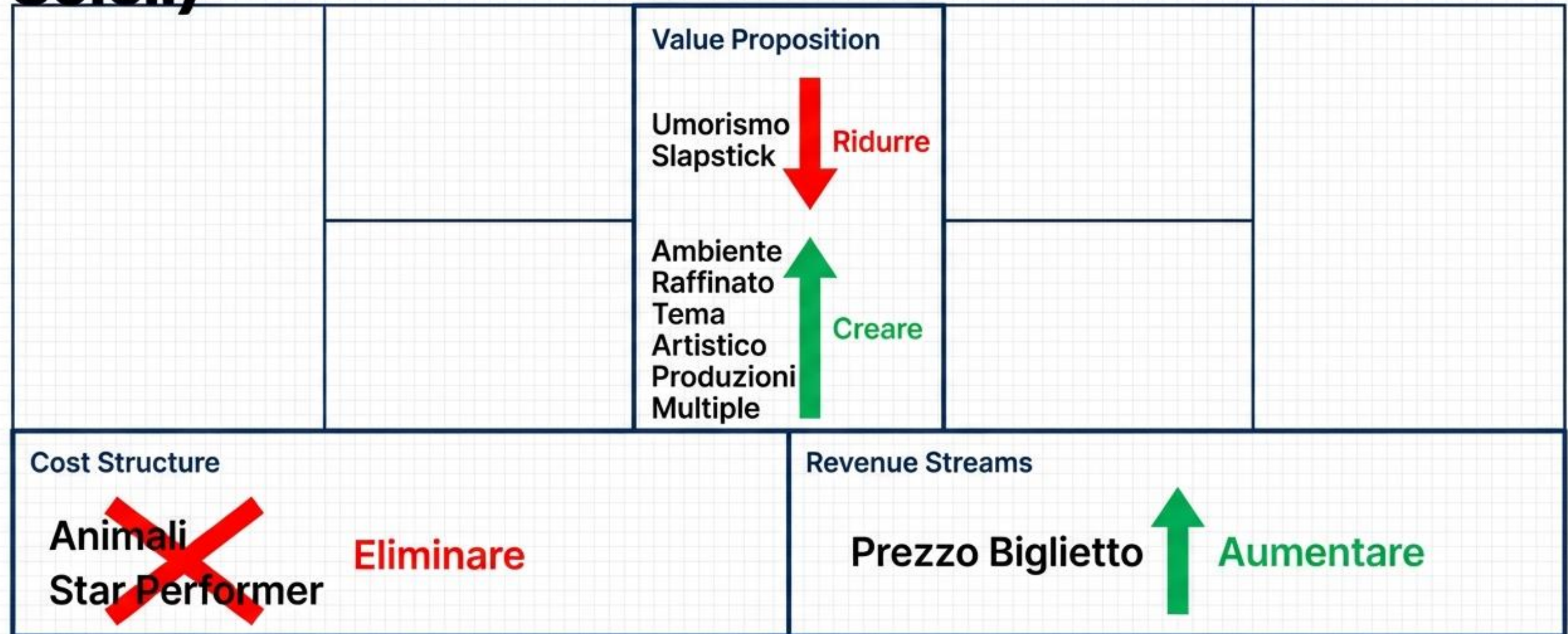
**Insight Chiave:** Il framework ERRC guida l'Innovazione di Valore per creare nuovi spazi di mercato, sfidando i compromessi tradizionali tra costo e valore.

PROJ-2024-MOD

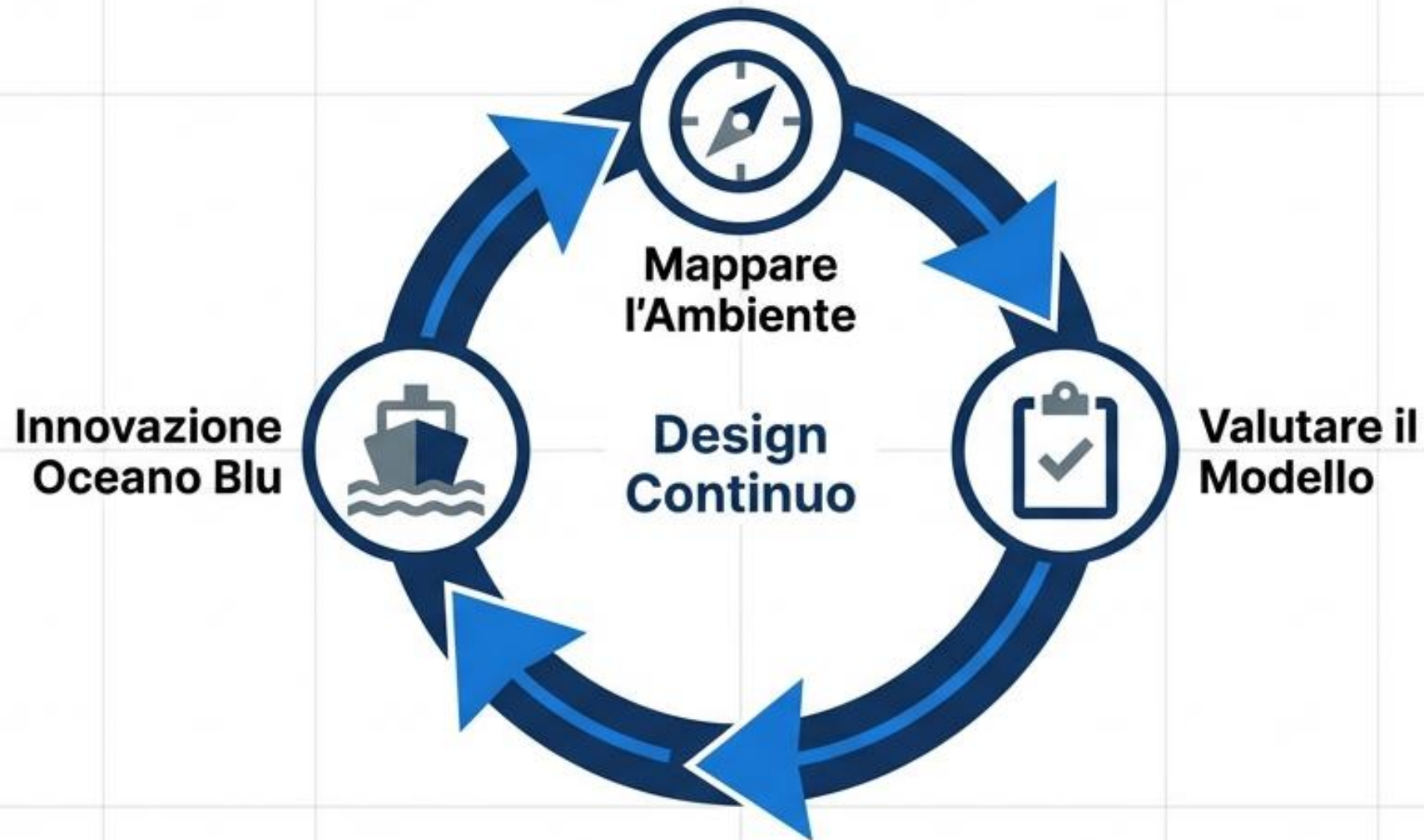
DISEGNO TECNICO

SCALE: NTS

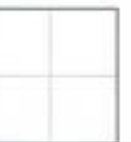
# Caso Studio: Reinventare il Circo (Cirque du Soleil)



# Progettare il Futuro: Un Processo Continuo



“Dipingere immagini del futuro rende molto più facile generare potenziali modelli di business.”



# Sintesi Strategica e Prossimi Passi

- **Monitoraggio:** Istituire un audit trimestrale delle 4 forze esterne (Mercato, Settore, Trend, Macro).
- **Diagnosi:** Utilizzare la Scorecard per valutare oggettivamente le performance interne.
- **Asset Leverage:** Identificare i centri di costo trasformabili in flussi di ricavo (Modello Amazon).
- **Value Innovation:** Applicare la griglia ERRC per rompere il trade-off costo/valore (Modello Cirque du Soleil).

**L'obiettivo non è prevedere il futuro, ma progettare un'architettura di business capace di prosperare in esso.**