

MODELLO DI BUSINESS

DEFINIZIONE PRELIMINARE DI BUSINESS MODEL (BM)

- Business: tutto ciò che ha a che fare con la creazione di valore (per il cliente) e la sua trasformazione in remunerazione (per l'impresa)
- Model: rappresentazione della realtà
- **Business Model:** rappresentazione della logica fondamentale attraverso cui l'impresa crea e cattura valore

LE DOMANDE DEL BM

- Un buon business model è una buona storia, che riesce a catturare l'attenzione dell'audience rispondendo a domande quali:
 - Chi è il cliente?
 - Che cosa desidera?
 - Come creiamo valore per il cliente?
 - Quale è la logica di creazione del valore sottostante al business?
 - Per quale motivo i clienti dovrebbero scegliere proprio noi?
 - Competenze distinte: minor costo, maggior valore, entrambi
 - Come generiamo profitti?
 - Modello economico: margini, struttura dei costi, volume

IN SINTESI

- Un buon business model fornisce una **soluzione migliore** rispetto alle alternative esistenti
 - O attraverso la produzione di beni/servizi per rispondere a **bisogni non soddisfatti** o per **soddisfare meglio bisogni esistenti.**
 - I business model migliori **creano nuova domanda**, non si limitano a rubare domanda ai concorrenti

STRATEGIA VS. BM

- **Strategia**
 - La strategia riguarda il **rapporto con i rivali**: “In che modo possiamo fare meglio dei nostri rivali?”
- **Business Model**
 - Il business model è una rappresentazione sistematica (*olistica*) del modo in cui **tutti i componenti fondamentali del business “fittano” fra loro (ecosistema)**

BM DI DELL (1/2)

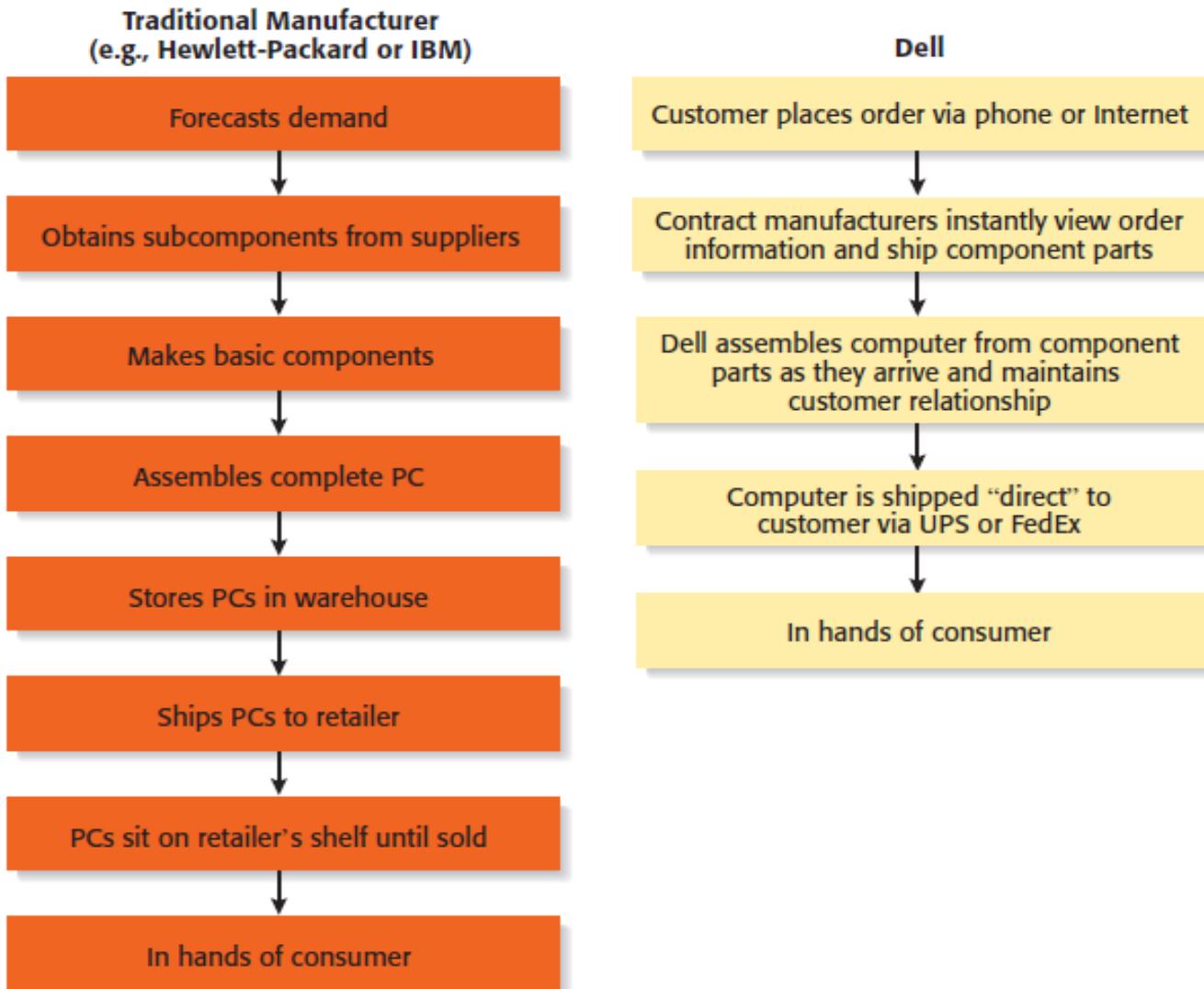
E' importante capire che il BM di un'impresa va oltre i propri confini.

Quasi tutte le imprese creano collaborazioni con altre imprese per realizzare il proprio BM.

Nel caso di Dell, è necessaria la cooperazione con fornitori, consumatori e molti altri attori per rendere possibile il proprio BM.



BM DI DELL (2/2)



L BM DEI GRATEFUL DEAD



IL BM DEI GRATEFUL DEAD

1. **Improvvisazione strategica.** Capacità di pianificare, agire, ed effettuare le regolazioni in tempo reale - è la chiave per l'esecuzione di una grande organizzazione.
2. **Siate gentili con i vostri clienti.** Offrendo prodotti/servizi di alta qualità e mostrandosi sensibili alle loro preoccupazioni, si creano clienti per tutta la vita.
3. **Innovare continuamente**, nonostante i rischi di fallimento e lla perdita finanziaria, al fine di mantenere il vostro business davanti alla curva.
4. **Creare un business Tribù.** Sfrutta la potenza della tribù dei consumatori per collaborare con i clienti, migliorare le prestazioni e aumentare i profitti.
5. **Insourcing.** Portare il maggior numero di funzioni aziendali in-house aumenta il controllo creativo, mantiene i clienti più felici, e aumenta la redditività.
6. **Leader trasformazionali** creano coesione in un'organizzazione.
7. Sfruttare l'**Experience Economy**. Fornire ai vostri clienti esperienze autentiche che migliorano la loro vita.

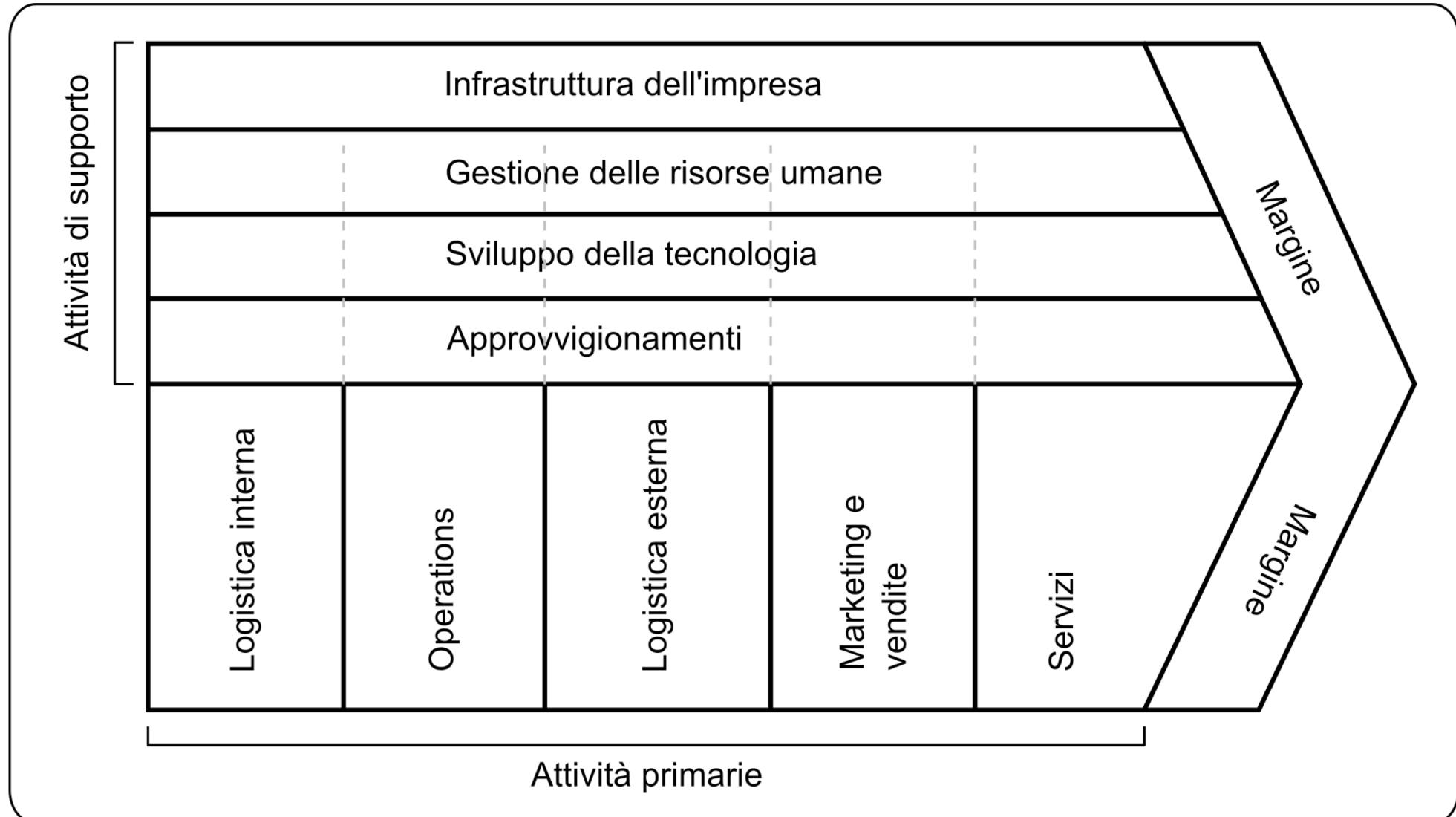
IL BM COME TEORIA

- Il modello economico sottostante il BM di una nuova idea è necessariamente basato su delle *ipotesi*:
 - E' raro che queste assunzioni riflettano perfettamente la realtà.
 - Tali assunzioni devono spesso essere aggiornate al cambiare delle condizioni e dei dati a disposizione.
- Il BM è simile a una *teoria non testata*
 - La teoria deve essere rivisitata in base ai feedback ricevuti dal mercato.
 - A volte tali teorie risultano completamente senza fondamento.

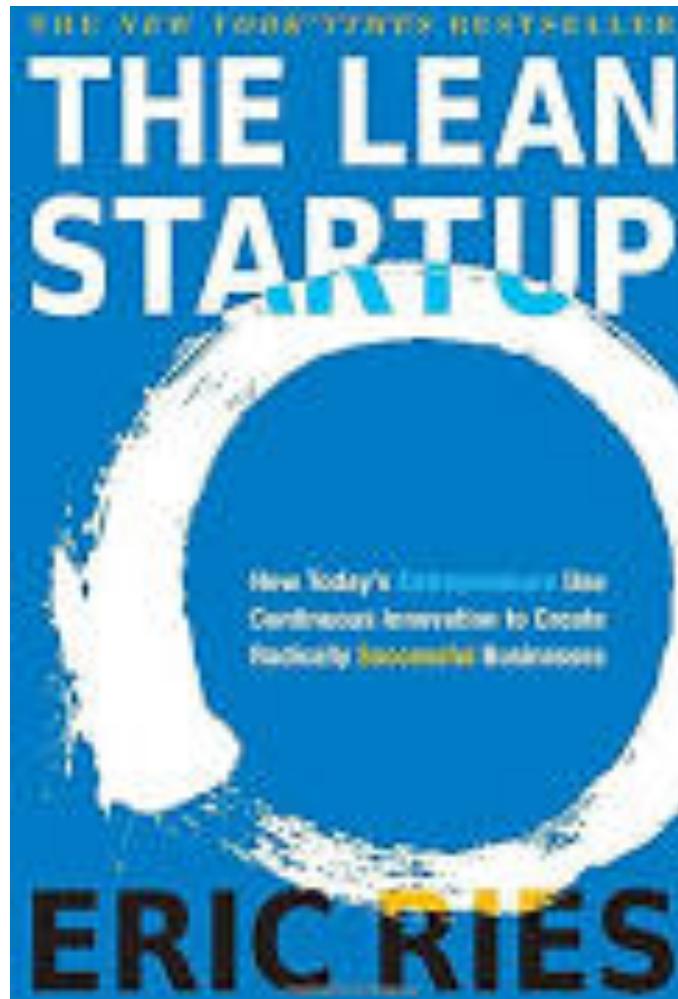
COME EMERGONO I BM

- **La catena del valore**
 - E' la stringa di attività che muove un prodotto dalla fase di materia prima, passando per la produzione e distribuzione, fino ad arrivare all'utente finale.
 - **Studiando la catena del valore di un prodotto o un servizio, un'organizzazione è in grado di identificare modi per creare valore aggiunto e valutare se ha i mezzi per farlo.**
 - L'analisi della catena del valore è utile anche per individuare le opportunità per le nuove imprese e per comprendere come emergono modelli di business.

LA CATENA DEL VALORE



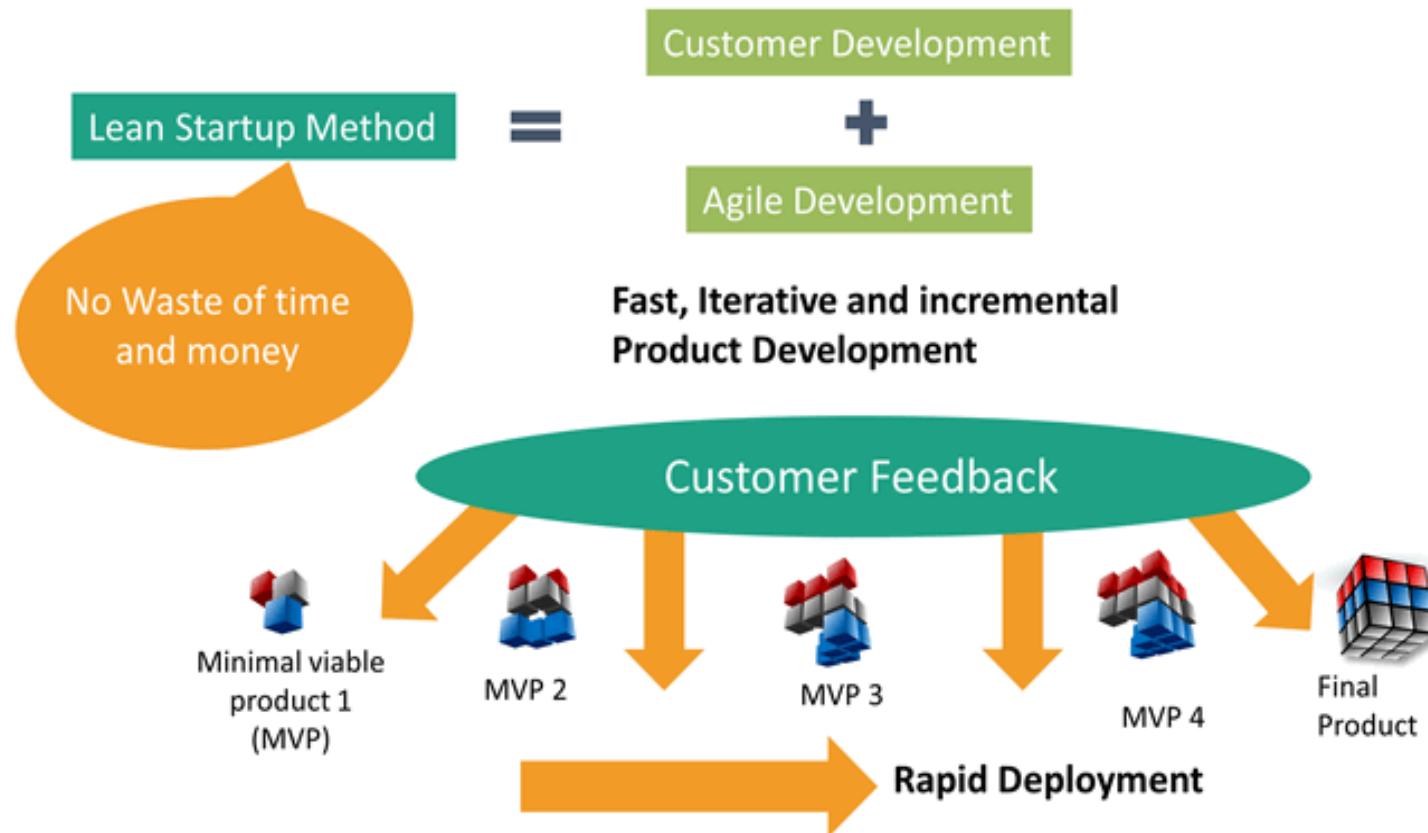
LEAN STARTUP MODEL



I PRINCIPI BASE

- Un perfetto business plan è fallace → BUSINESS MODEL DESIGN (CANVAS)
- Il laboratorio non fornisce le risposte → GET OUT OF THE BUILDING (CUSTOMER DEVELOPMENT)
- Elimina le perdite di tempo → AGILE DEVELOPMENT

L'IMPORTANZA DELL'MVP



BM CANVAS

Describe la logica sottostante la creazione d'impresa e come creare e catturare valore.

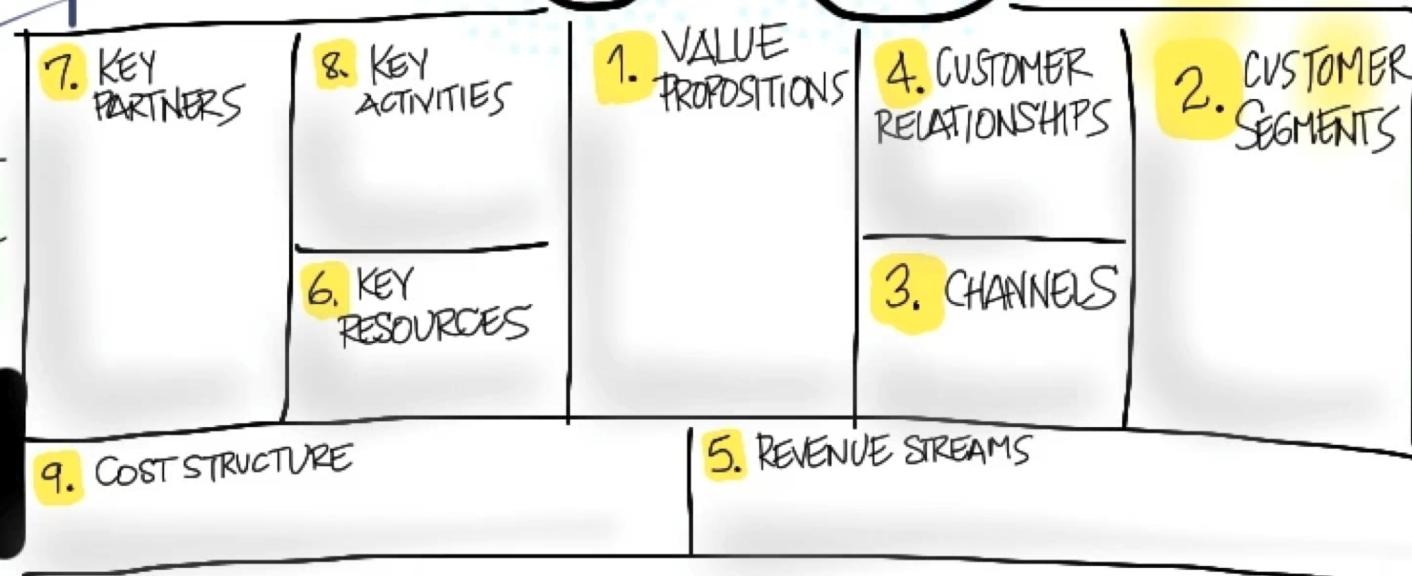
Si basa sulla formulazione di ipotesi che devono essere testate.



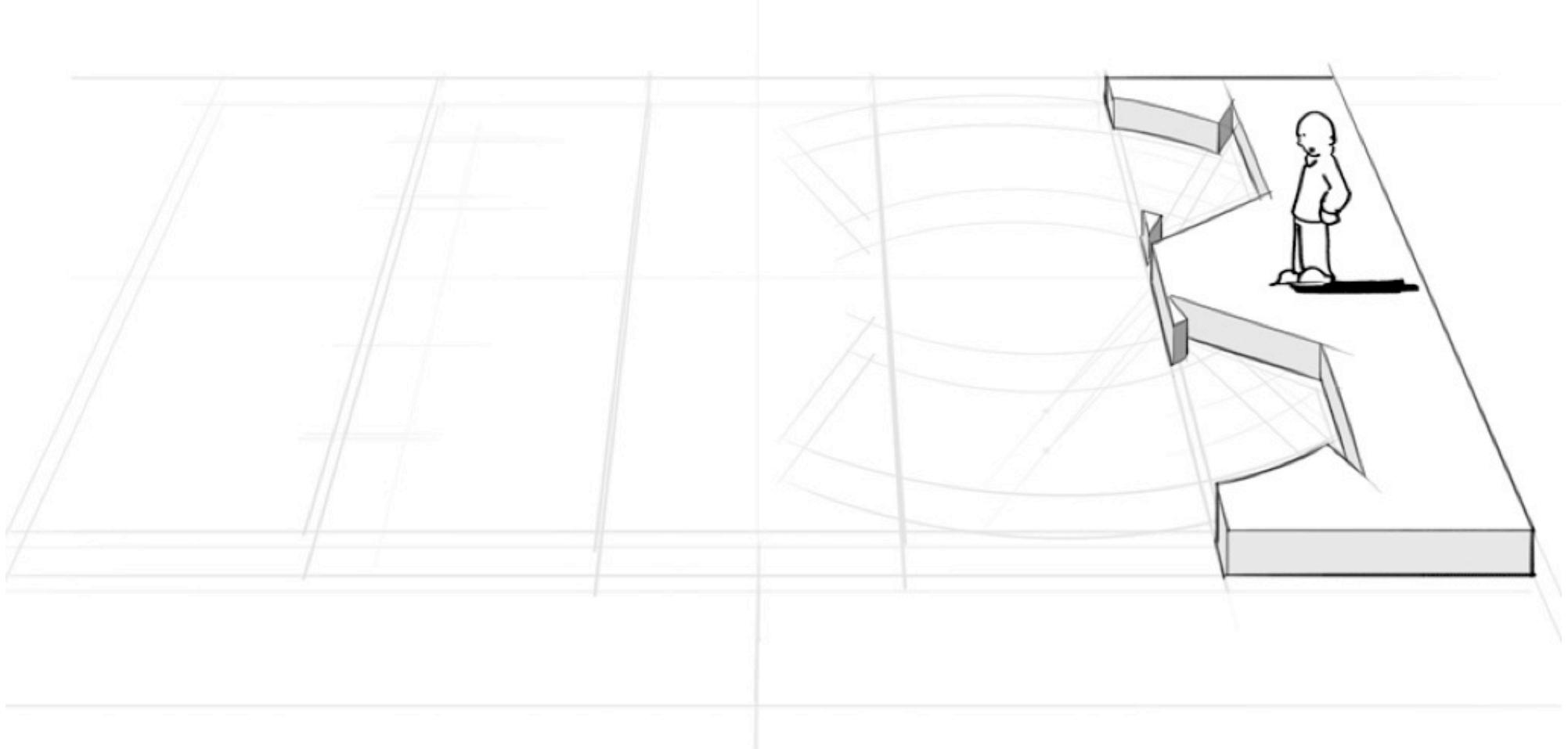
WHAT is a BUSINESS MODEL?

How a company **CREATES VALUE** for **ITSELF** while delivering products or services for customers.

9 Components...

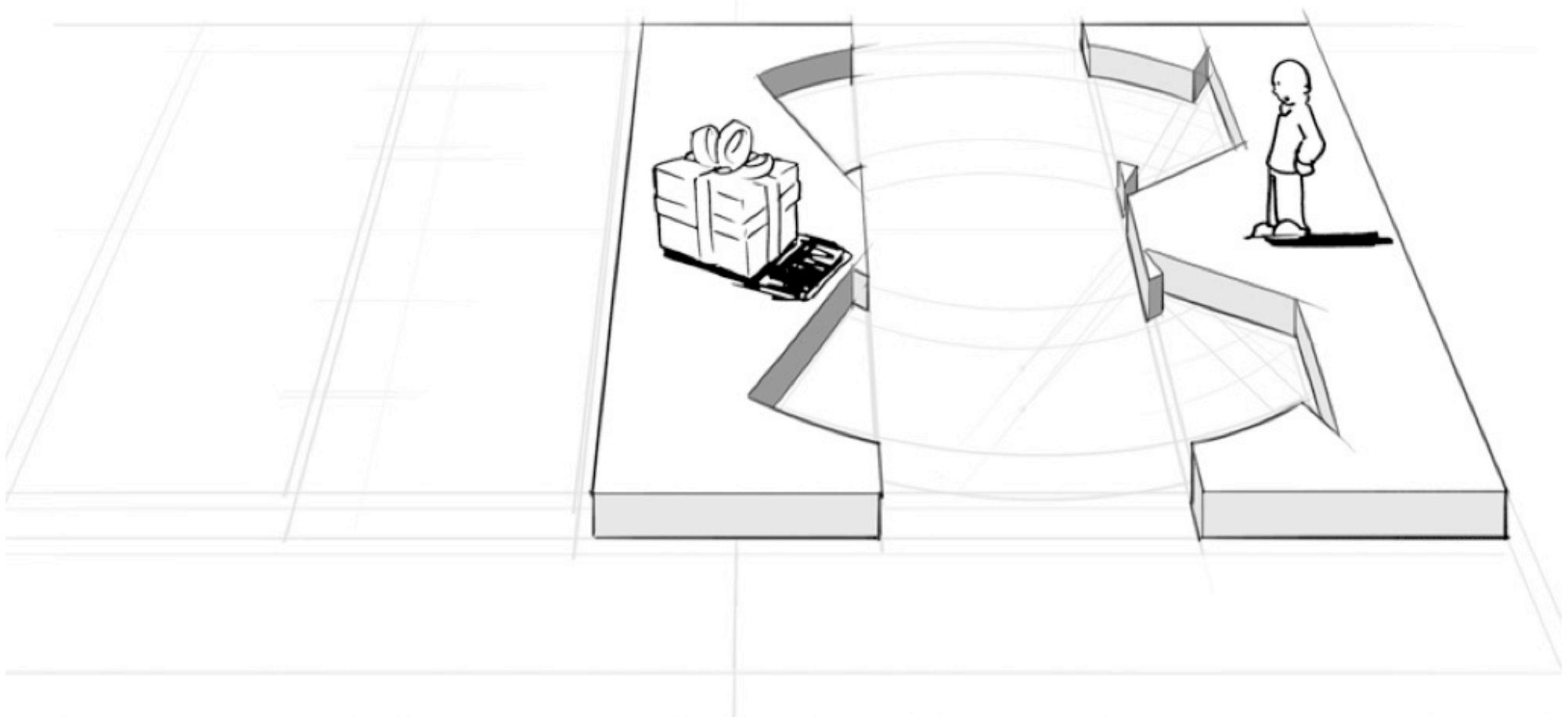


SEGMENTI DI CONSUMATORI



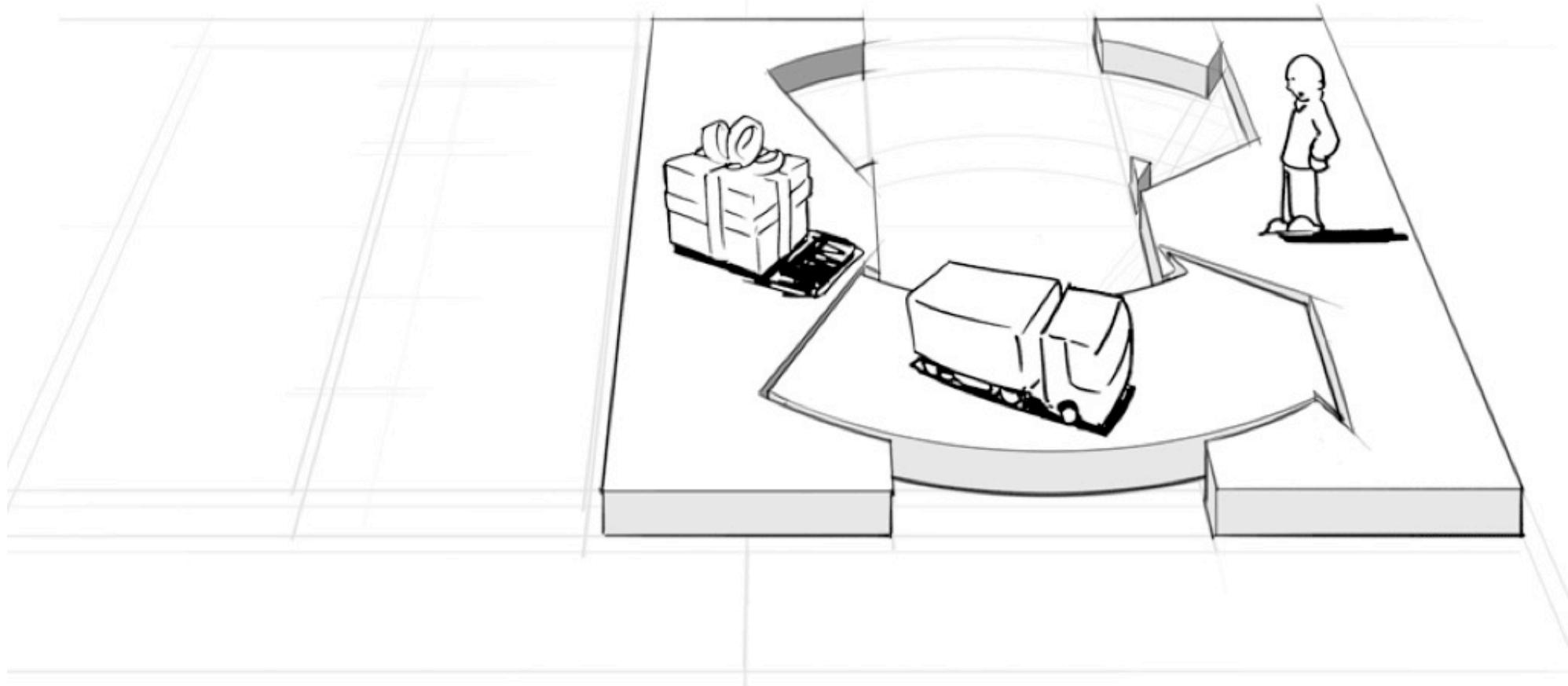
For whom are we creating value? Who are
our most important customers?

PROPOSIZIONE DI VALORE



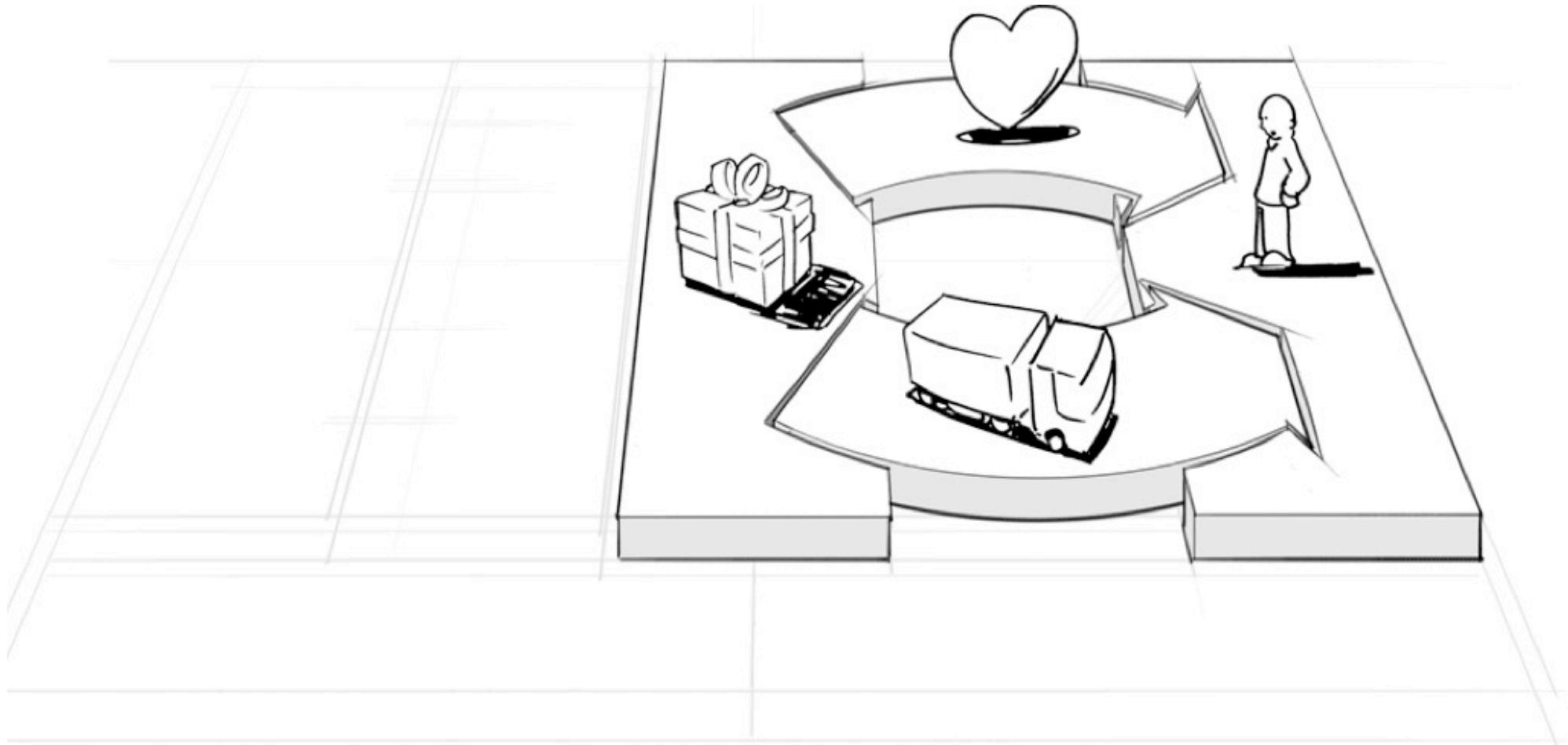
What value do we deliver to the customer? Which one of our customer's problems are we helping to solve? Which customer needs are we satisfying? What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment?

CANALI DISTRIBUTIVI



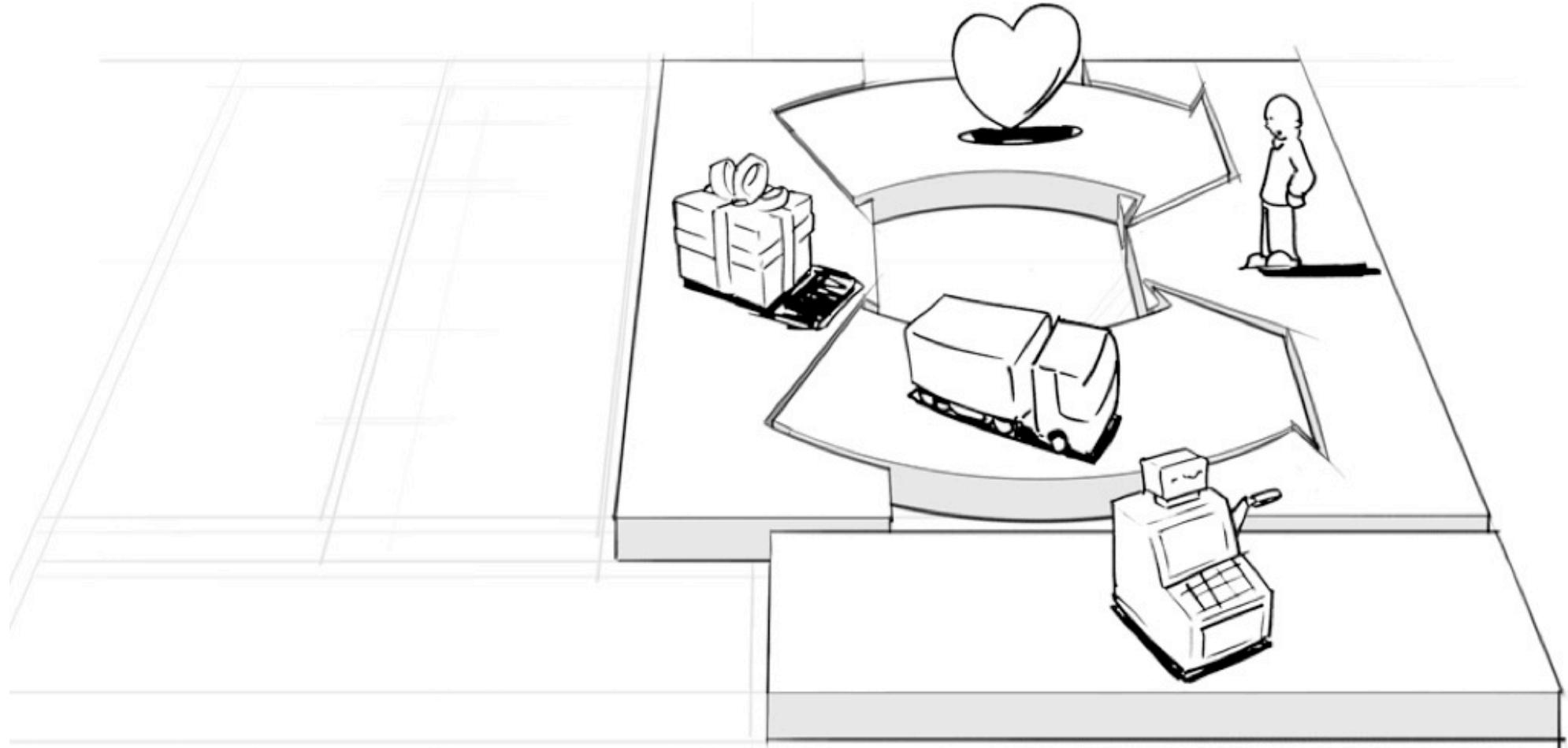
Through which Channels do our Customer Segments want to be reached? How are we reaching them now? How are our Channels integrated? Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are we integrating them with customer routines?

RELAZIONI COI CONSUMATORI



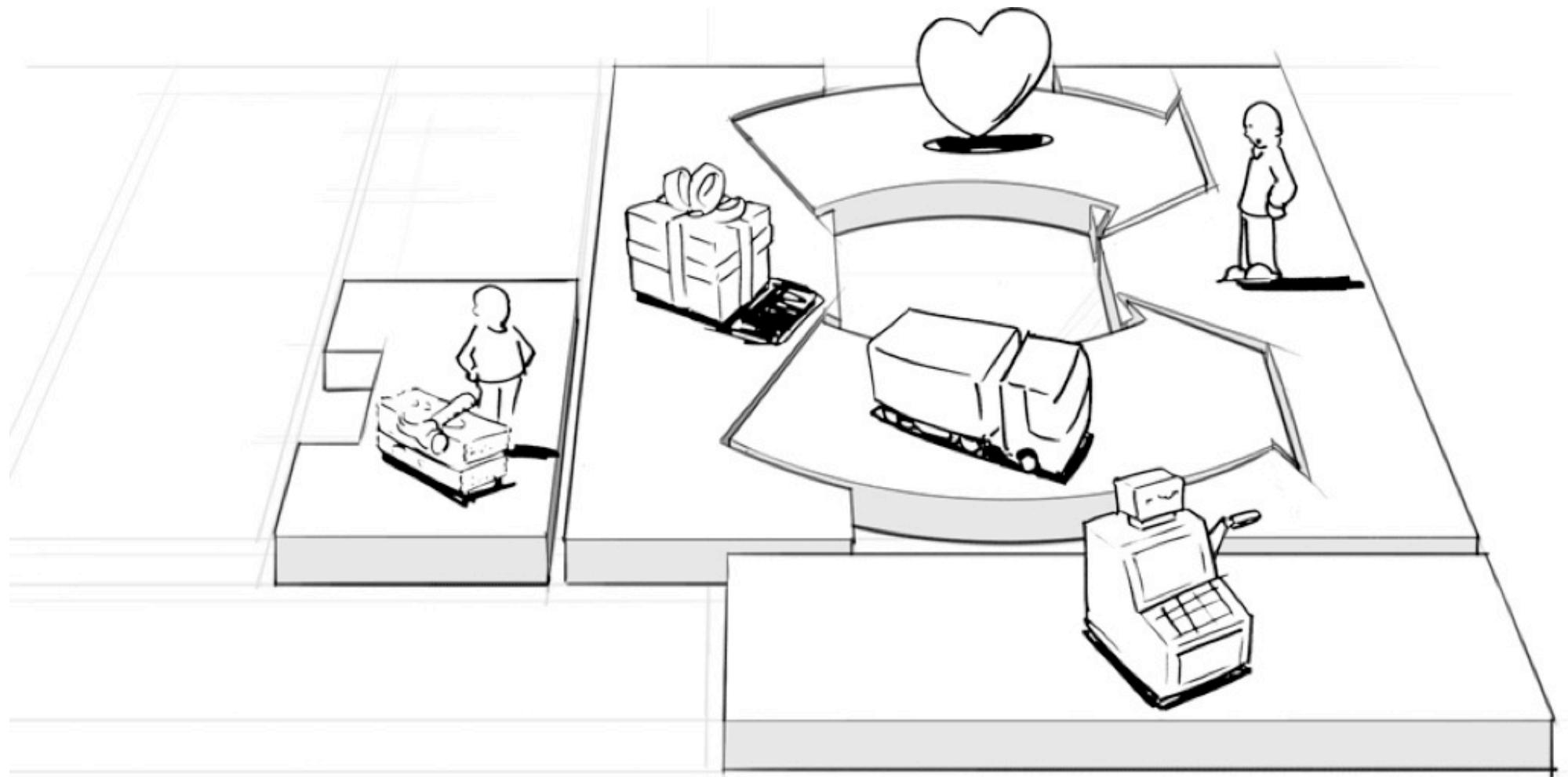
What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How costly are they? How are they integrated with the rest of our business model?

MODELLI DI REDDITIVITÀ



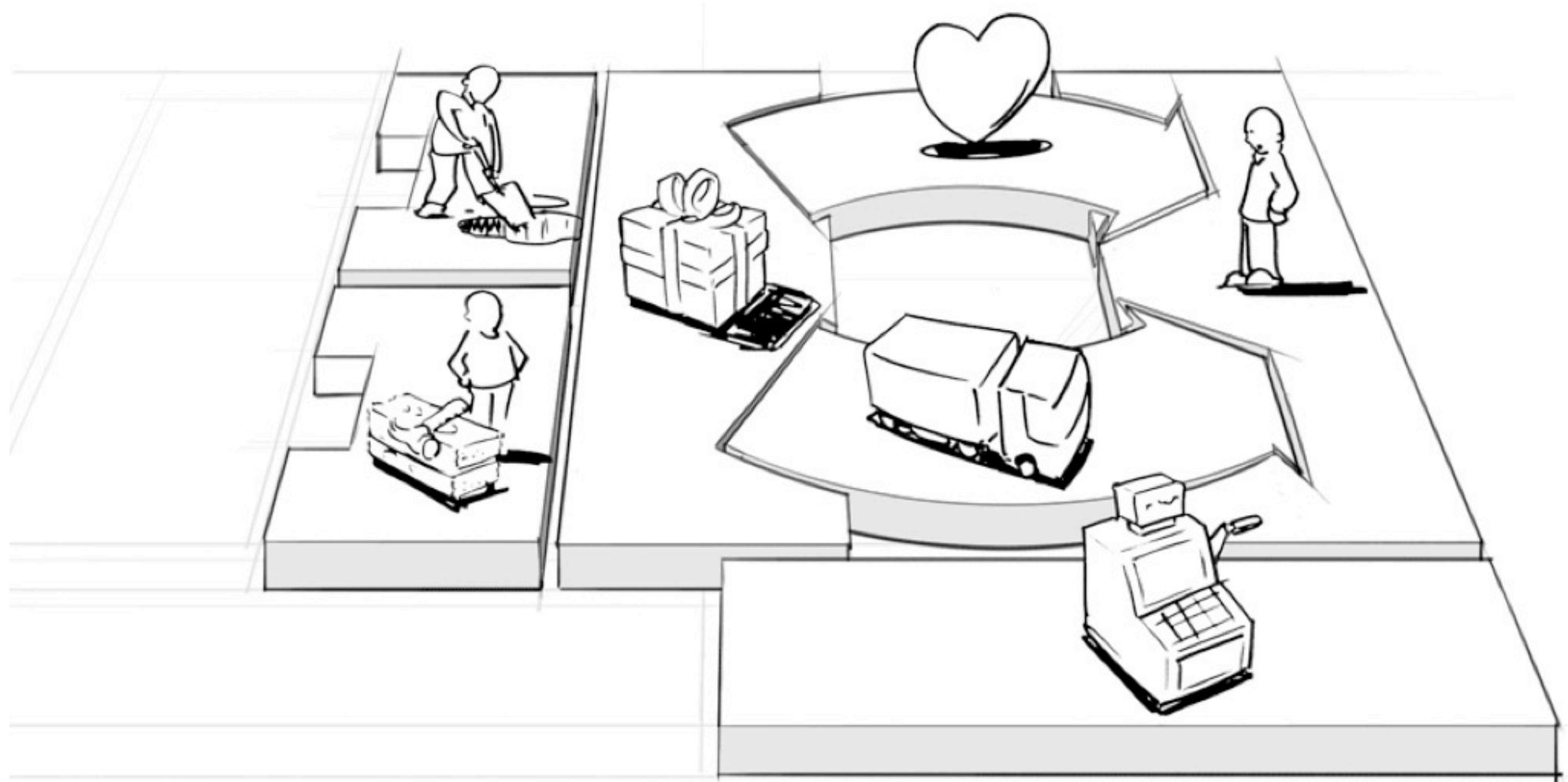
For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? How are they currently paying? How would they prefer to pay? How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues?

RISORSE CHIAVE



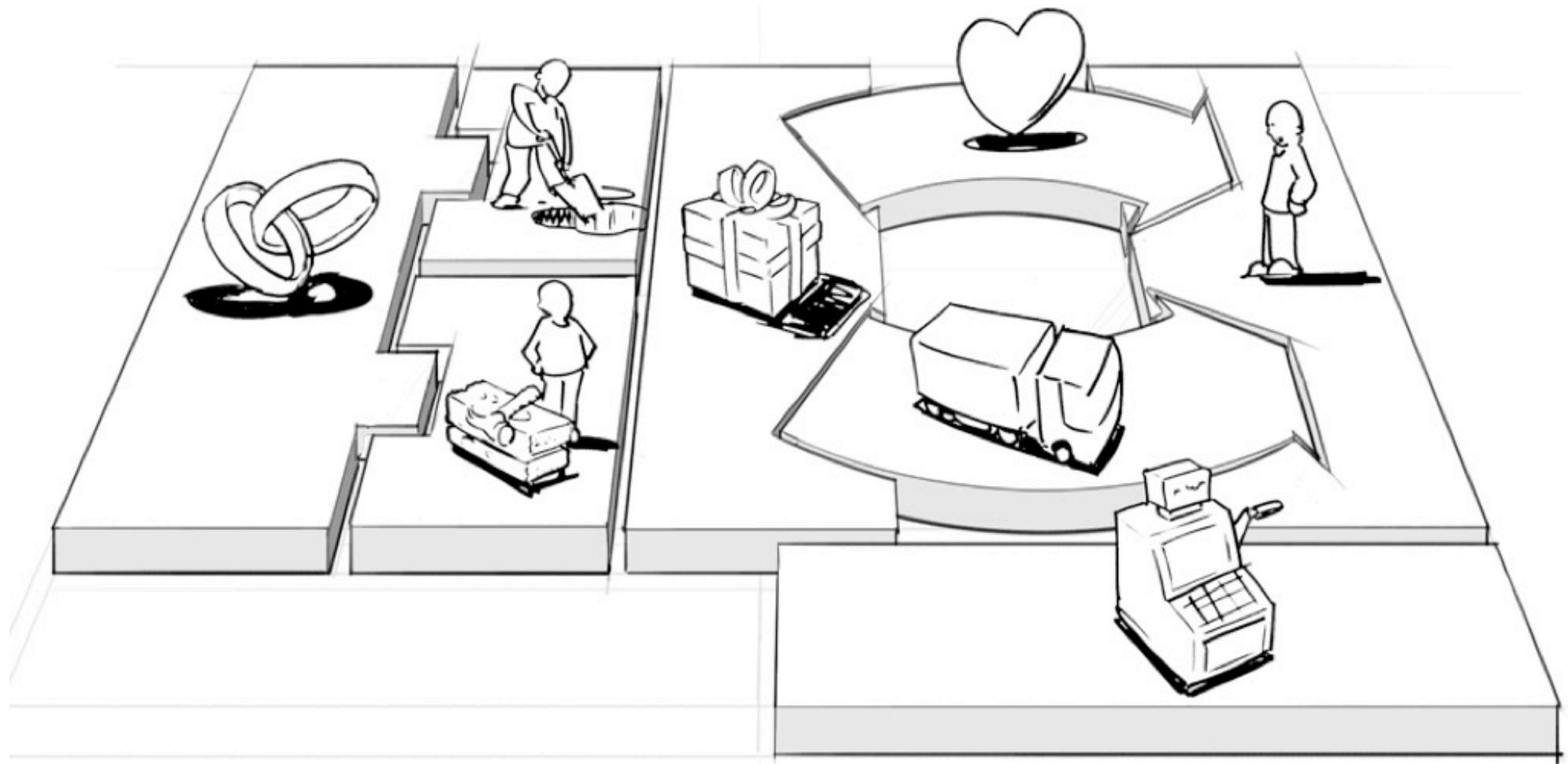
What Key Resources do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Streams?

ATTIVITA' CHIAVE



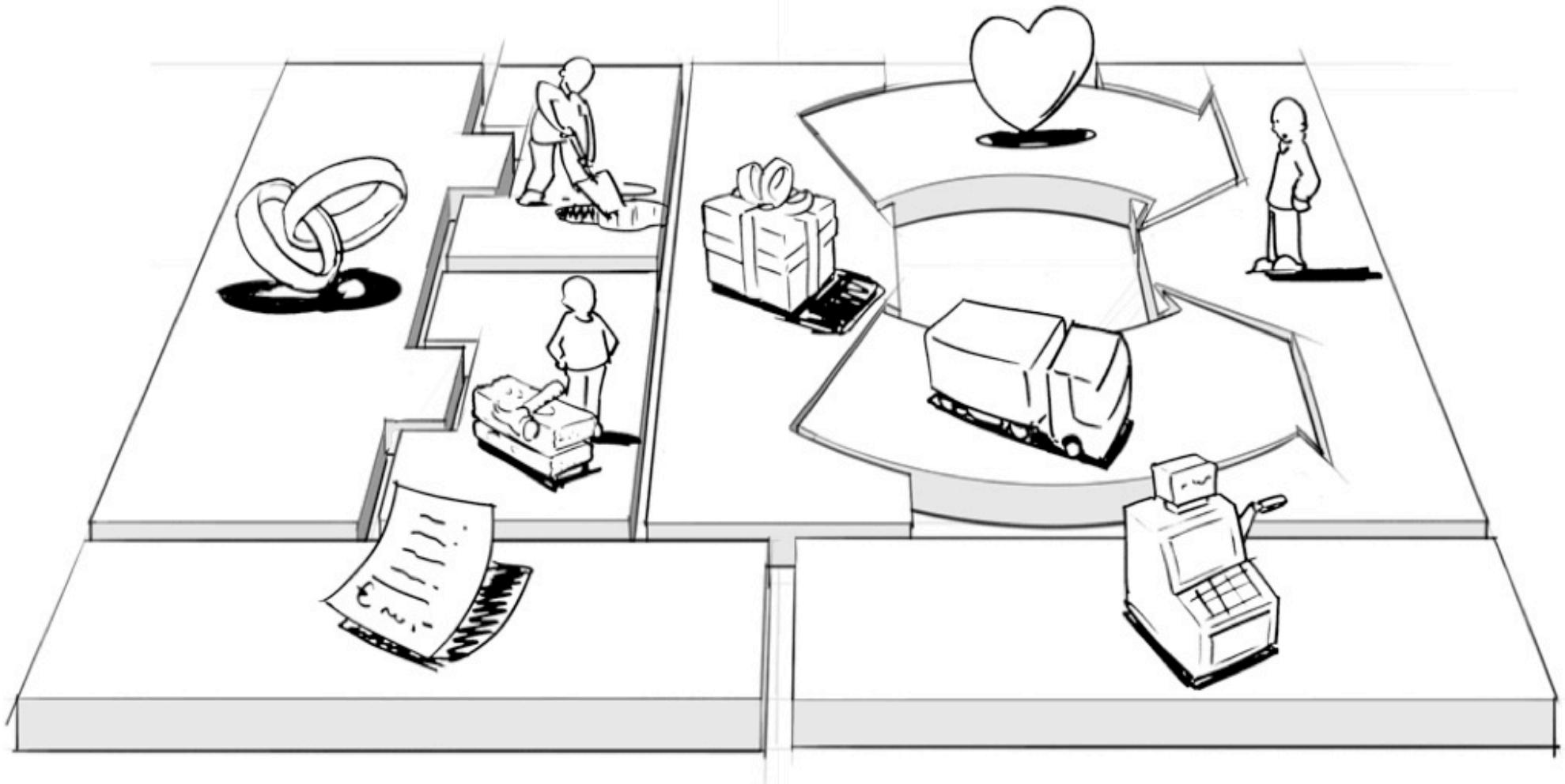
What Key Activities do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue streams?

PARTNER CHIAVE



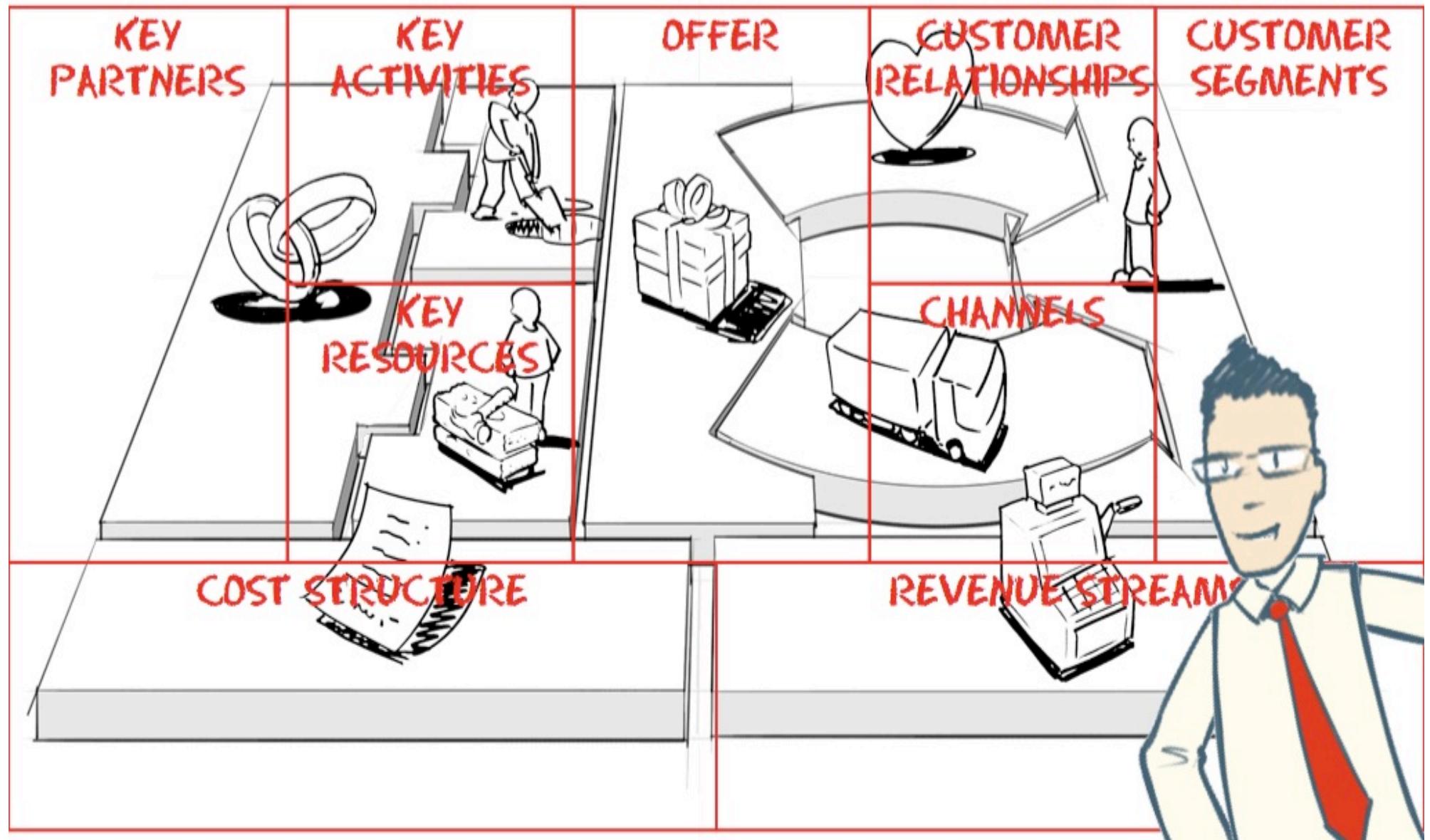
Who are our Key Partners? Who are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? Which Key Activities do partners perform?

STRUTTURA DEI COSTI



What are the most important costs inherent in our business model? Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive?

DAL CONCETTO ALLO STRUMENTO



Versione gratis su BusinessModelAlchemist.com/tools

The Business Model Canvas

Designed for: _____

Designed by: _____

On: _____

In: _____

Iteration: _____

Key Partners  Who are our key partners? Who are not key partners? Which key business areas are we supporting from partners? Which key resources do partners provide? What are our key partners contributing?	Key Activities  What key activities do our value propositions require? For distribution/channel? Customer relationship? Value creation? What are our key activities contributing?	Value Propositions  What value do we deliver to the customer? What kind of relationship does our customer have to us? What kind of products and services are we offering to each customer segment? What customer needs are we satisfying? What are our value propositions contributing?	Customer Relationships  What type of relationship does each of our customers have with us? How are we establishing and maintaining these relationships? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they? What are our customer relationship management contributing?	Customer Segments  For whom are we creating value? Who are our most important customers? What are our customer segments contributing?
Key Resources  What key resources do our value propositions require? For distribution/channel? Customer relationship? Value creation? What are our key resources contributing?	Channels  Through which channels do our customer segments want to be reached? How are we reaching them? How are our channels integrated? What are our cost levels? What are our cost-efficiencies? How are we integrating them with customer service? What are our channels contributing?			
Cost Structure  What are the most important costs inherent in our business model? Which key resources are most expensive? Which key activities are most expensive? What are our cost structures contributing?	Revenue Streams  How much does our customers really willing to pay? How full is the company's pipeline? How many clients are there? How much profit is it? How much does each revenue stream contribute to total revenue? What are our revenue streams contributing?			

www.businessmodelgeneration.com

Copyright © 2005 Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, and Trevor Haxton. All rights reserved.



ALCUNI CONSIGLI

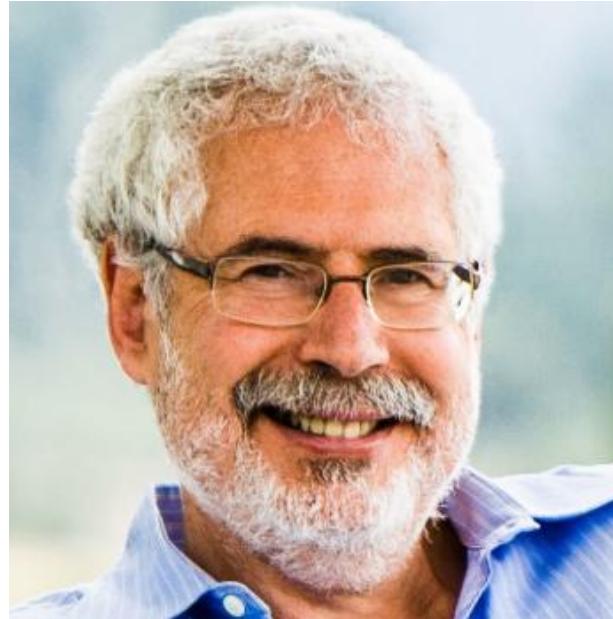


- Usare biglietti removibili e di diversi colori (es. per segmenti di consumatori diversi)
- Essere sintetici per definire il BM generale. Aggiungere dettagli successivamente in biglietti separati.
- Non lasciare nessun elemento “orfano” (es. non mettere “pubblicità” tra le fonti di ricavi se non c’è il corrispondente segmento di consumatori disposto a pagare per avere una “audience”)

**MA RICORDA CHE SONO IPOTESI,
INTUIZIONI, NON FATTI CERTI**

**E' QUINDI NECESSARIO TESTARE
LE IPOTESI**

**PER GIUNGERE A CONCLUSIONI
PIU' CERTE**



STEVE BLANK

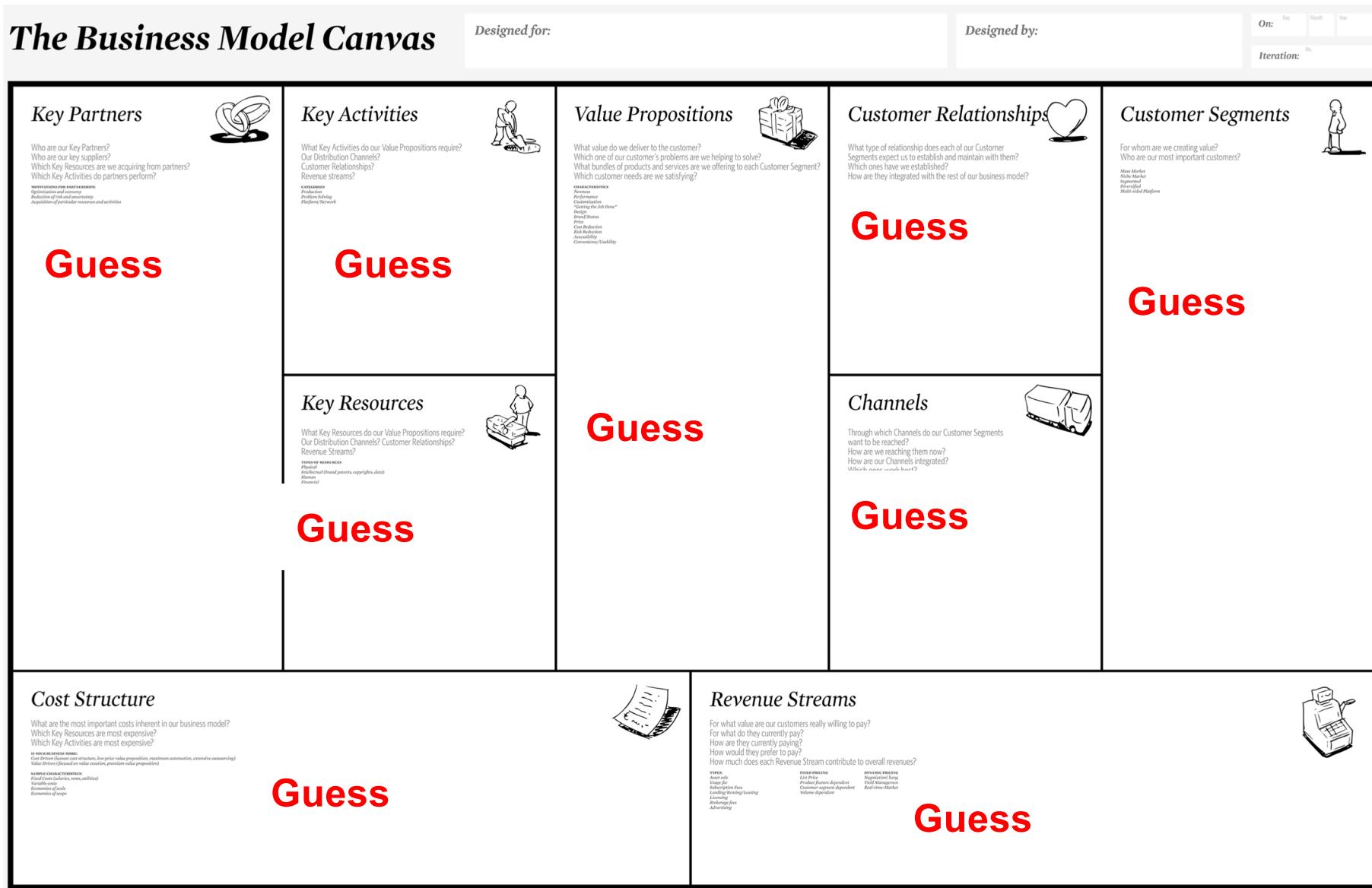
“Go out of the building”

The Customer Development Process

<https://ecorner.stanford.edu/video/the-customer-development-process/>

9 IPOTESI

The Business Model Canvas



Startups are
in **SEARCH**
mode!



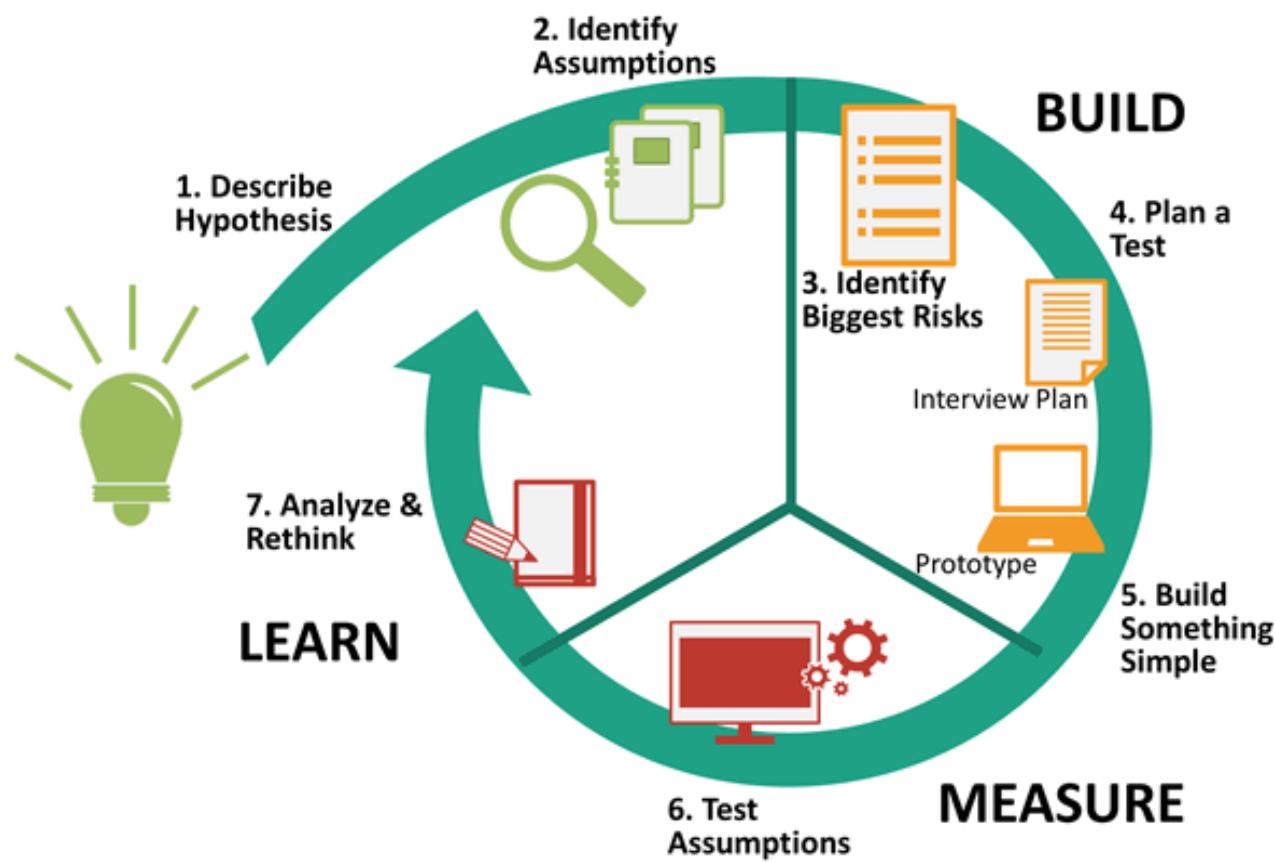
The
CANVAS...

A set of
~~HYPOTHESES?~~
GUESSES!

HERE'S
HOW...

How do we
change "guesses"
into **FACTS**?

IL LOOP CHE CREA VALORE



**SE GLI ESPERIMENTI
CONFERMANO LE IPOTESI SI PUO'
ANDARE AVANTI**

**ALTRIMENTI SI SVILUPPA UN
NUOVO CANVAS CON NUOVE
IPOTESI, NUOVI TEST,
ESPERIMENTI**

IL CASO IKEA

