



POLITECNICO DI MILANO



## La creazione di un'impresa

Evila Piva

Dipartimento di Ingegneria Gestionale

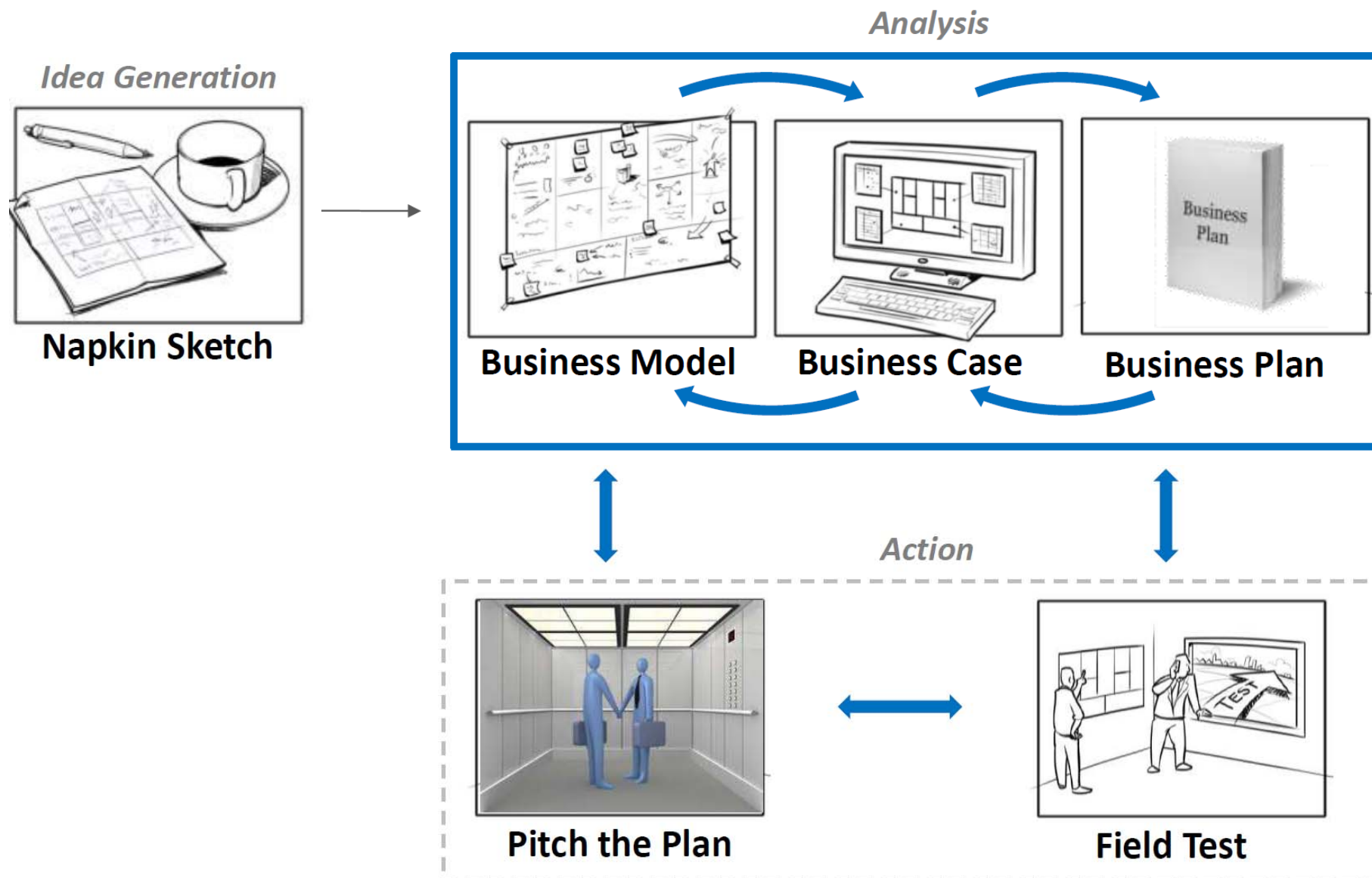
Politecnico di Milano

[evila.piva@polimi.it](mailto:evila.piva@polimi.it)



# Il processo di sviluppo di un'idea di business (1/2)

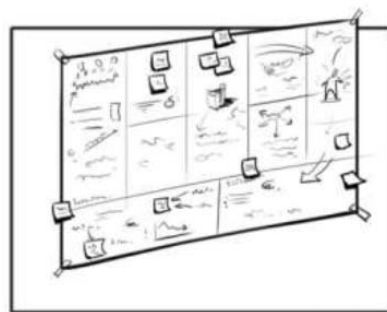
2





## Il processo di sviluppo di un'idea di business (2/2)

3



**Business Model**



**Business Case**



**Business Plan**

Domanda fondamentale:  
L'idea di business è  
**attrattiva?**

Domanda fondamentale:  
L'idea di business è  
**fattibile?**

Domanda fondamentale:  
**Come si può  
implementare** l'idea di  
business?



- **Business model**: descrive le **logiche** secondo cui un'organizzazione crea, distribuisce e raccoglie valore
- Il business model è il risultato di un processo



**mobilize**

*set the stage*



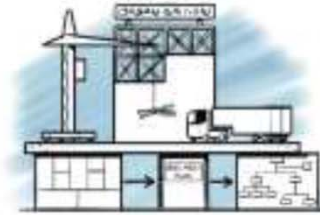
**understand**

*immersion*



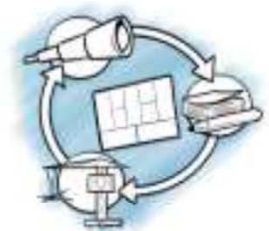
**design**

*inquiry*



**implement**

*execution*



**manage**

*evolution*



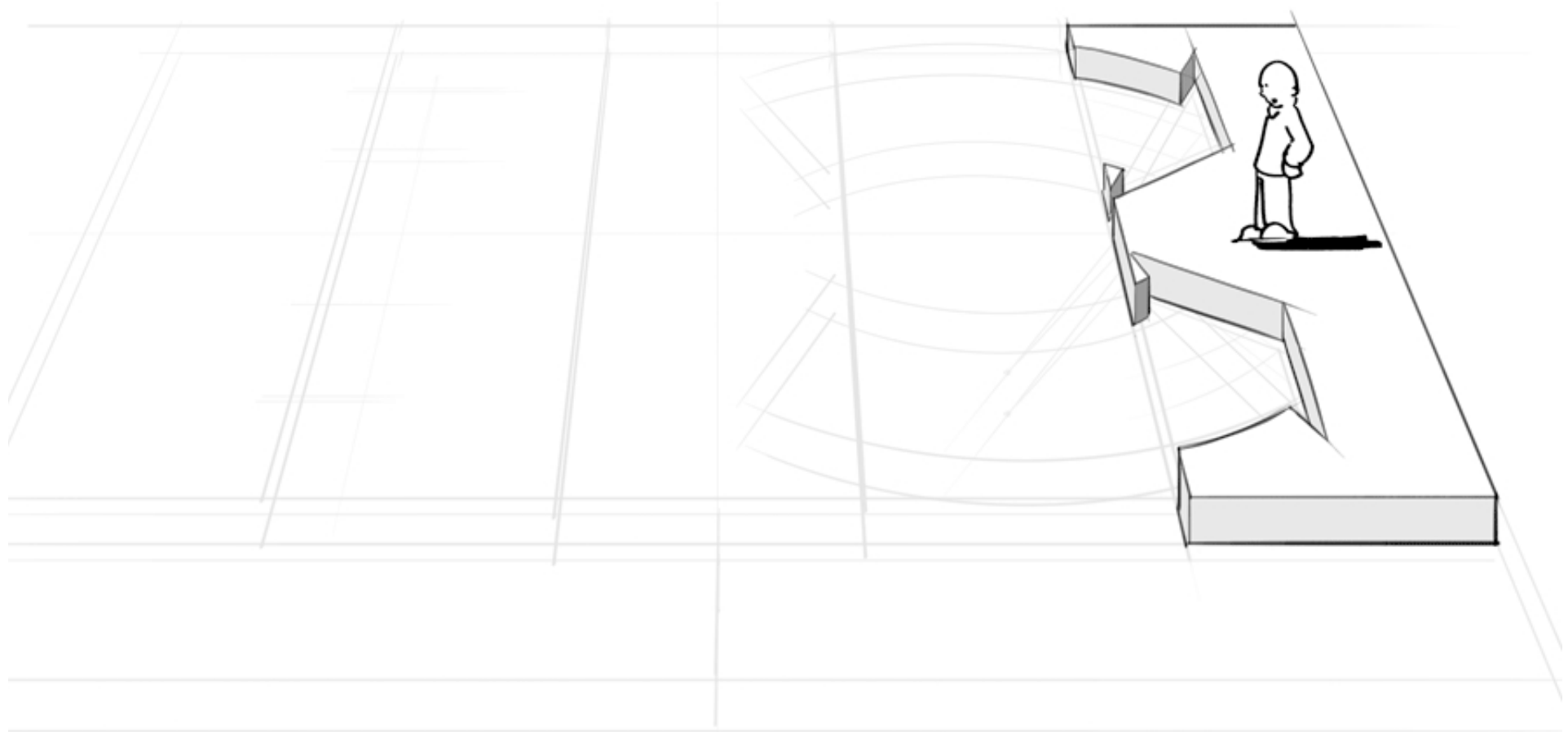
# COSA?

# CHI?

## PER QUANTO?



# 1. I segmenti di clientela



Domande fondamentali a cui dare risposta:

- Per chi stiamo creando valore?
- Chi sono i nostri clienti più importanti?



Possibili segmentazioni:

- geografica: suddivisione del mercato per aree territoriali o per zone climatiche
- demografica: suddivisione per caratteristiche demografiche, quali popolazione, fascia di età, genere
- socio-economica: suddivisione per variabili quali occupazione, reddito, educazione, classe sociale
- psicografica: suddivisione per bisogni, motivazioni di acquisto, valori





## Approfondimento: analisi di mercato (1/2)

8

Insieme di consumatori che dimostrano un certo interesse nei confronti di un determinato prodotto/servizio e che possiedono il reddito adeguato per poterlo acquistare

**Mercato potenziale**

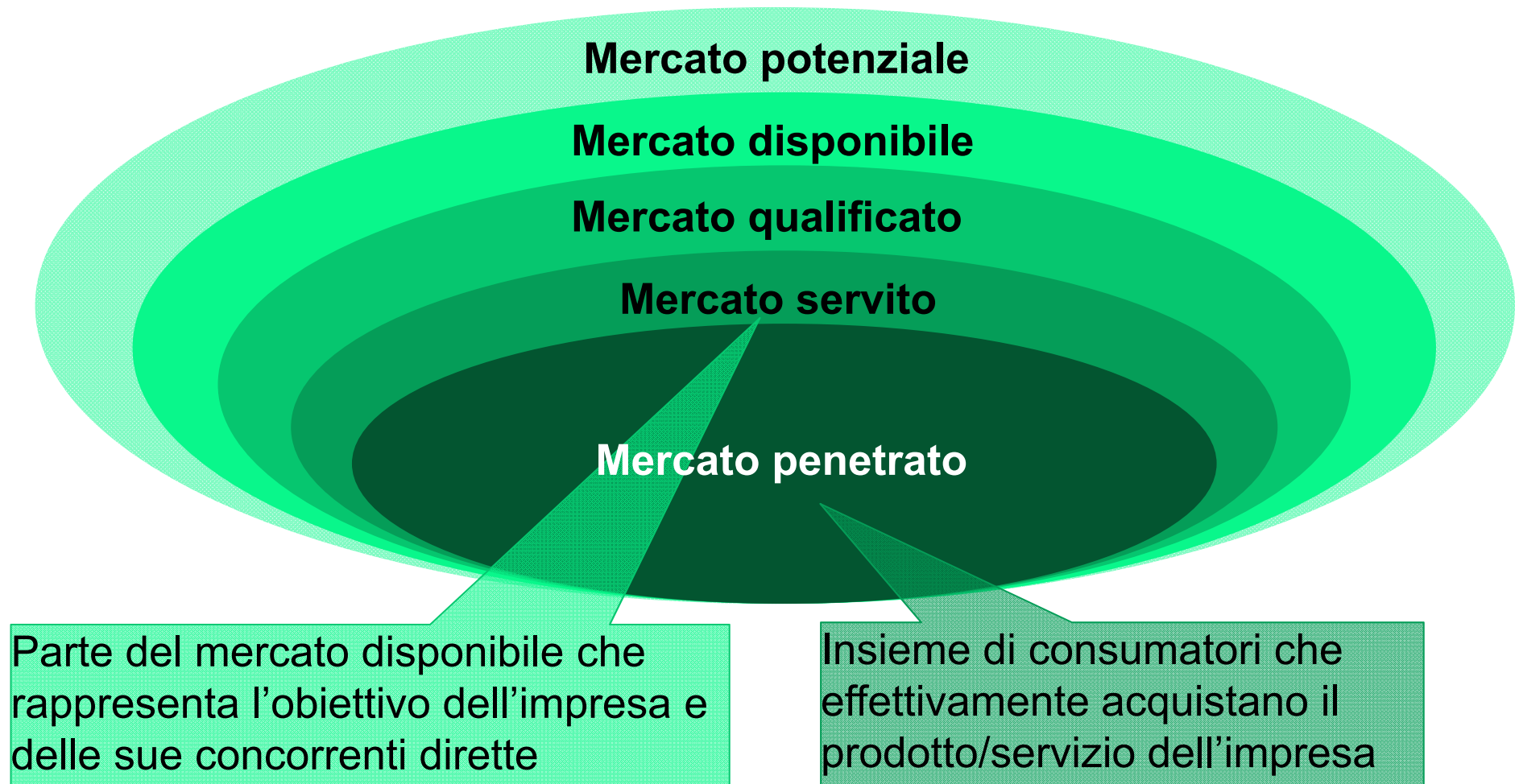
**Mercato disponibile**

**Mercato qualificato**

Insieme di consumatori potenziali che hanno anche la possibilità di accedere ai luoghi di vendita di quel prodotto/servizio

Consumatori disponibili che sono in possesso dei requisiti (oggettivi e soggettivi) per la particolare offerta dell'impresa

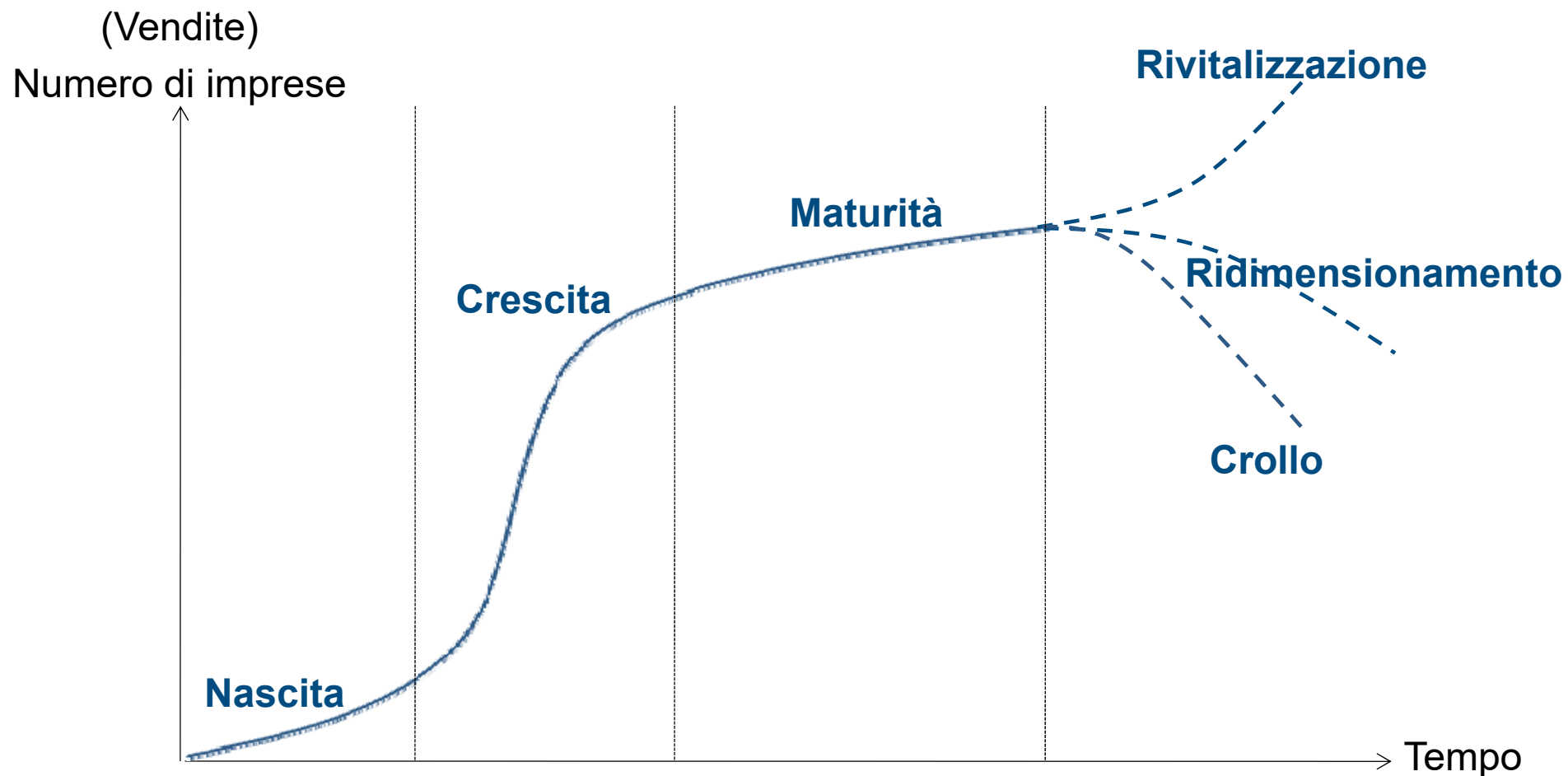






## Approfondimento: il ciclo di vita del settore (e del prodotto/servizio) (1/2)

10

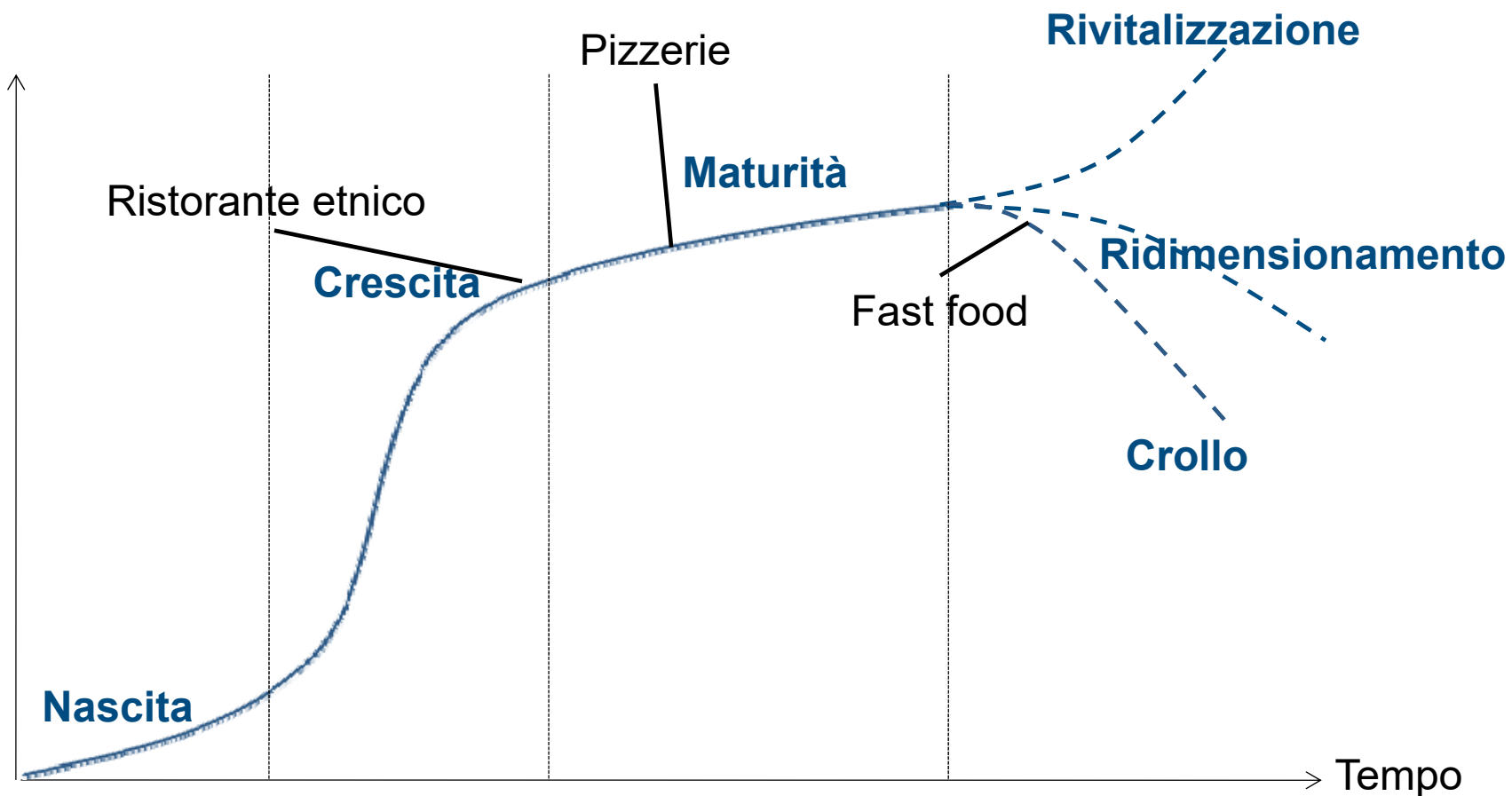




## Approfondimento: il ciclo di vita del settore (e del prodotto/servizio) (2/2)

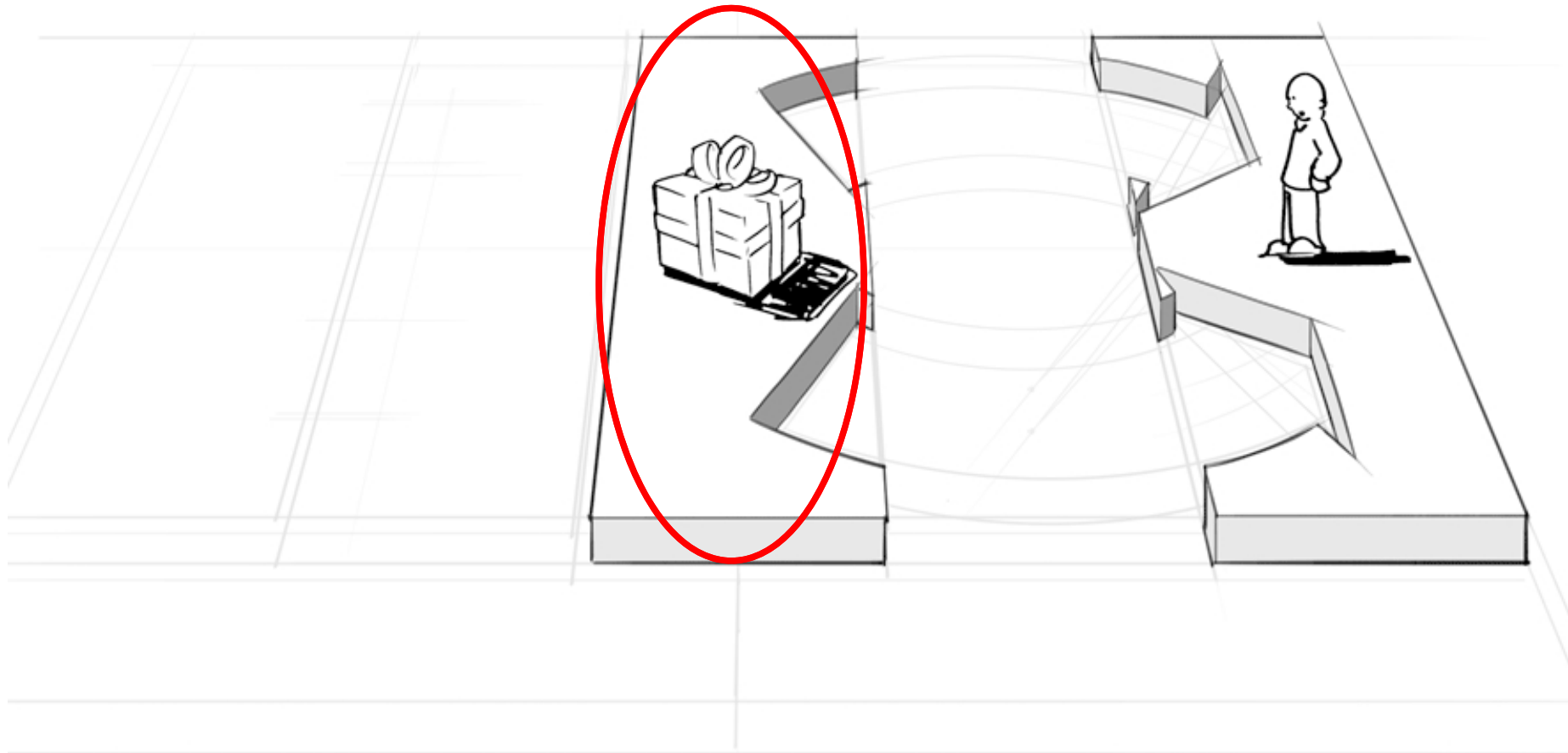
11

- Nascita:
  - il prodotto/servizio è poco conosciuto ma inizia a diffondersi
  - rapido aumento di numero di imprese nel settore (e di domanda)
- Crescita:
  - il prodotto/servizio si afferma sul mercato
  - rapido aumento di numero di imprese nel settore (e di domanda)
- Maturità:
  - il prodotto/servizio è conosciuto da tutti
  - il numero di imprese nel settore (e la domanda) si stabilizza
- Ridimensionamento:
  - vengono venduti solo pezzi di ricambio
- Rivitalizzazione:
  - vengono portate sul mercato nuove versioni del prodotto
- Crollo:
  - il prodotto/servizio è ormai obsoleto
  - rapida diminuzione di numero di imprese (e di domanda)





## 2. Il valore offerto (value proposition)

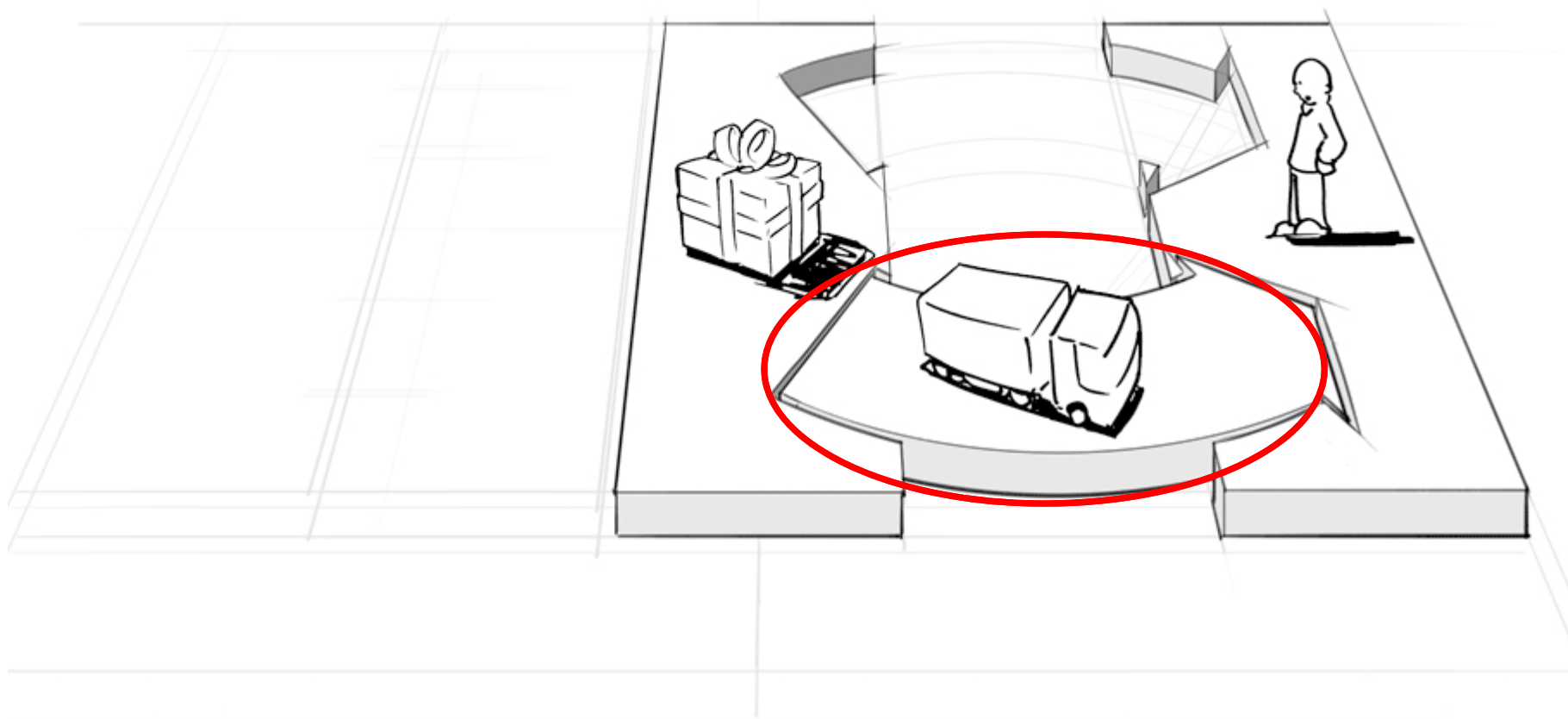


Domande fondamentali a cui dare risposta:

- Quali problemi dei nostri clienti stiamo resolvendo?
- Quali bisogni dei nostri clienti stiamo soddisfacendo?
- Cosa lega i nostri prodotti e servizi a ciascun segmento di clienti?



### 3. I canali

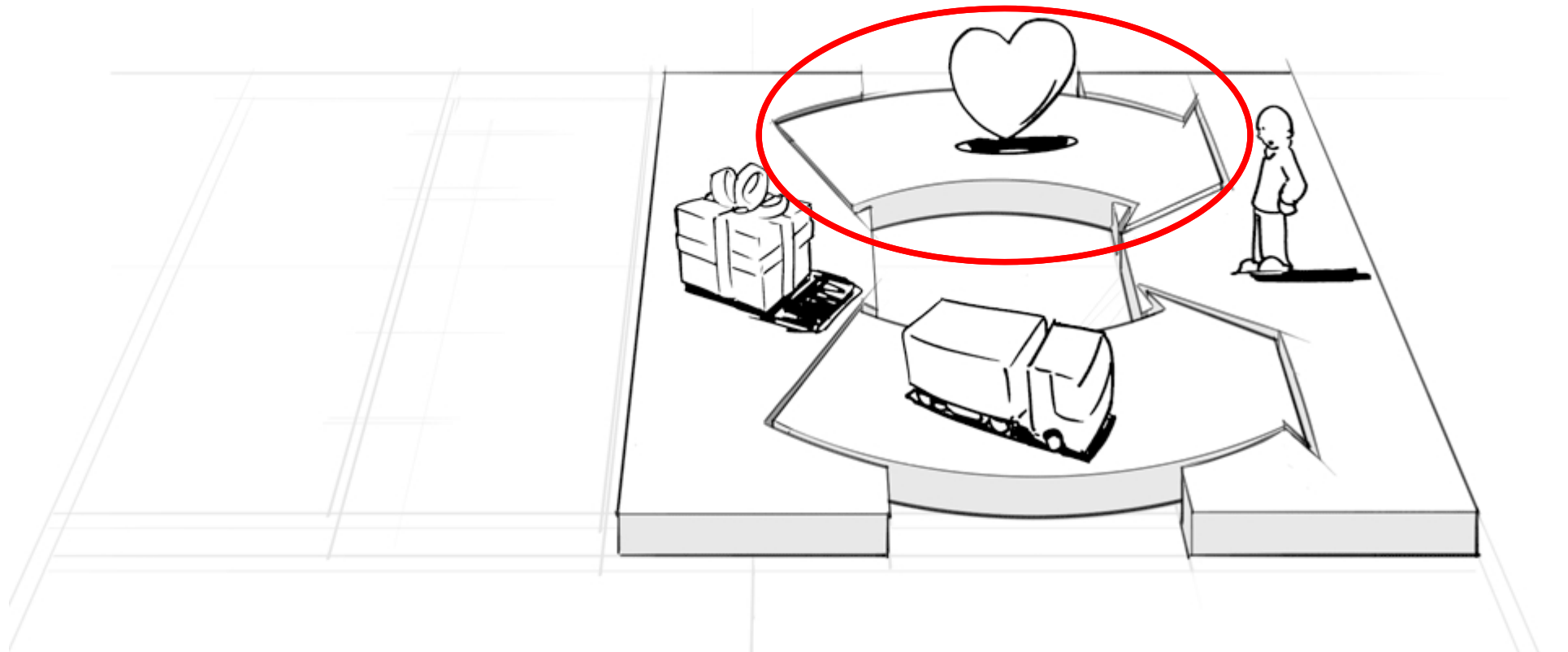


Domande fondamentali a cui dare risposta:

- Attraverso quali canali possiamo raggiungere i nostri clienti?
- Quali sono i canali che funzionano meglio?
- Quali sono i canali meno costosi?



## 4. Le relazioni con i clienti



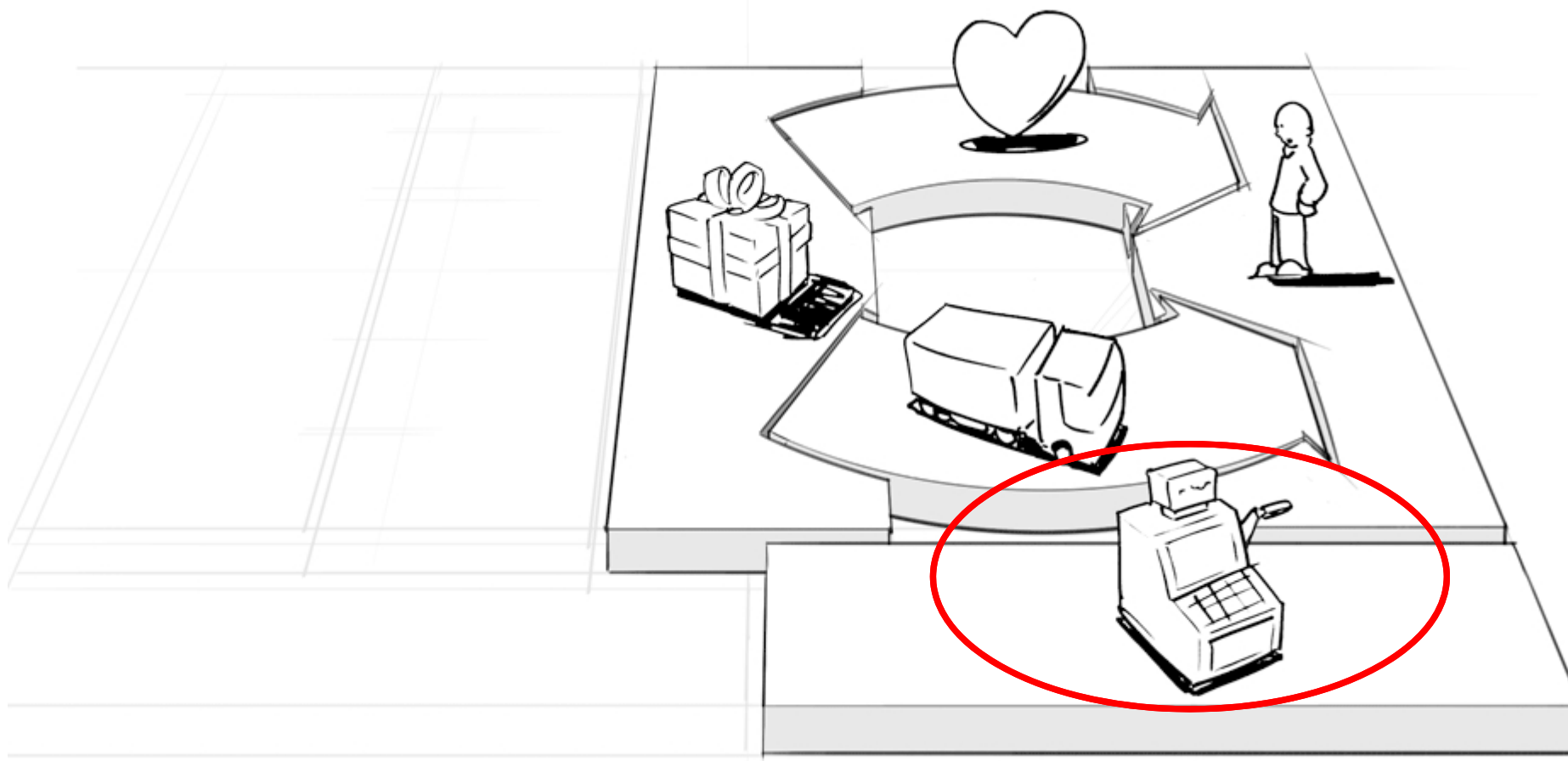
Domande fondamentali a cui dare risposta:

- Che tipo di relazione ciascun segmento di clienti si aspetta di stabilire e mantenere con noi?
- Cosa occorre fare per stabilire queste relazioni?
- Quanto costa stabilire e mantenere queste relazioni?





## 5. I flussi di ricavi

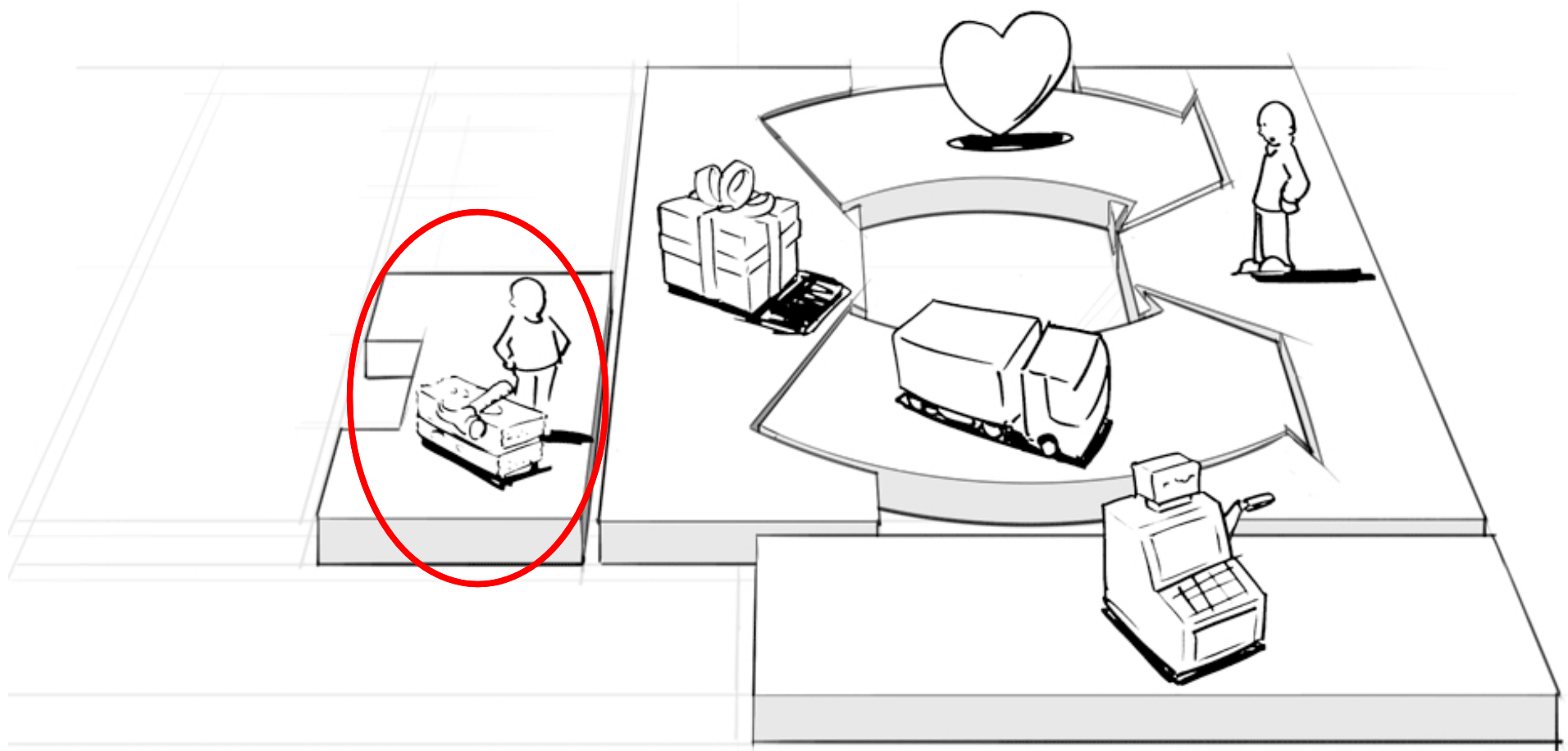


Domande fondamentali a cui dare risposta:

- Cosa sono disposti a pagare i clienti?
- Come preferirebbero pagare i clienti?
- Quanto ciascun flusso di ricavi contribuisce ai ricavi totali?



## 6. Le risorse chiave

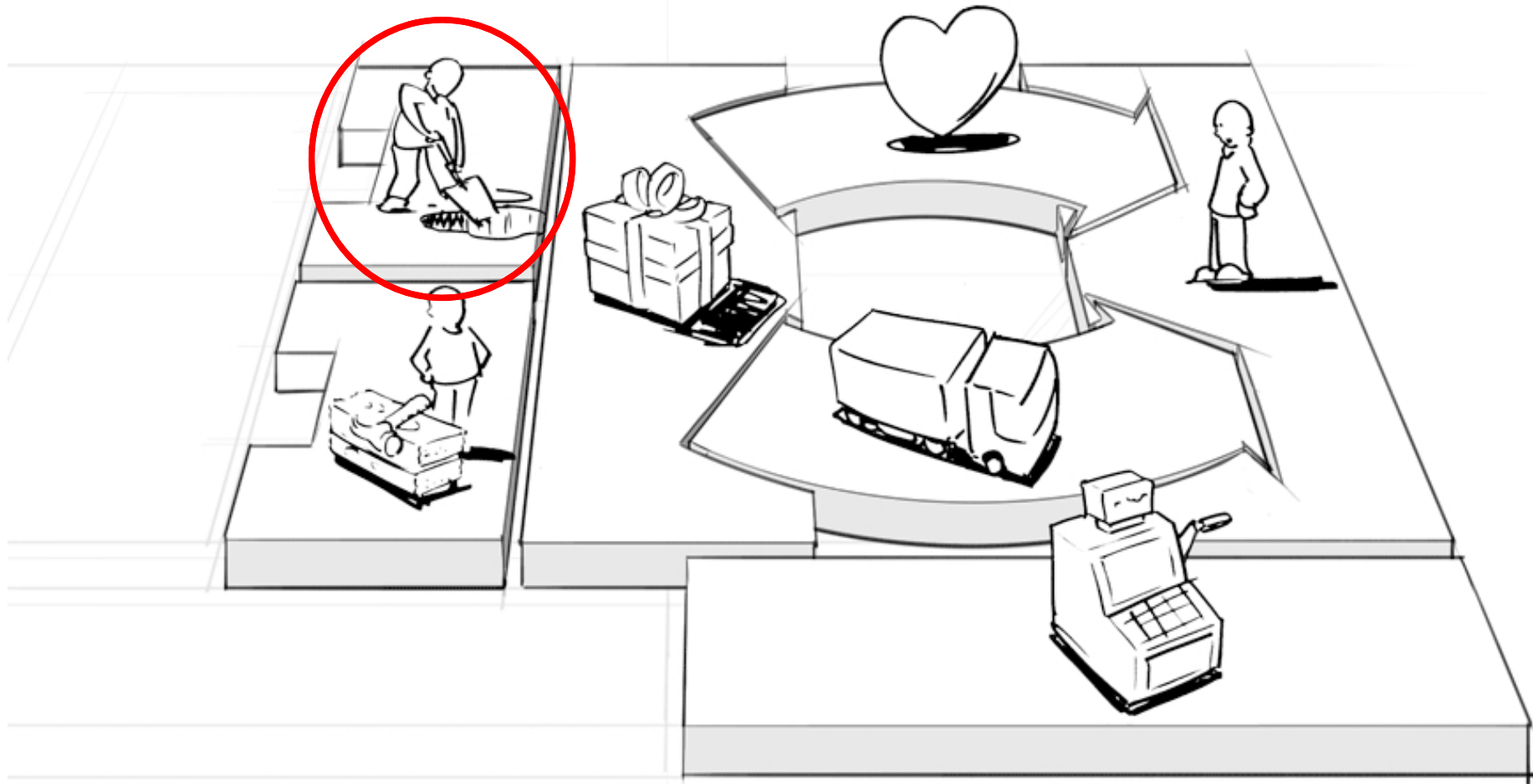


Domande fondamentali a cui dare risposta:

- Quali risorse occorre possedere per poter creare valore?
- Quali altre risorse sono necessarie?



## 7. Le attività chiave

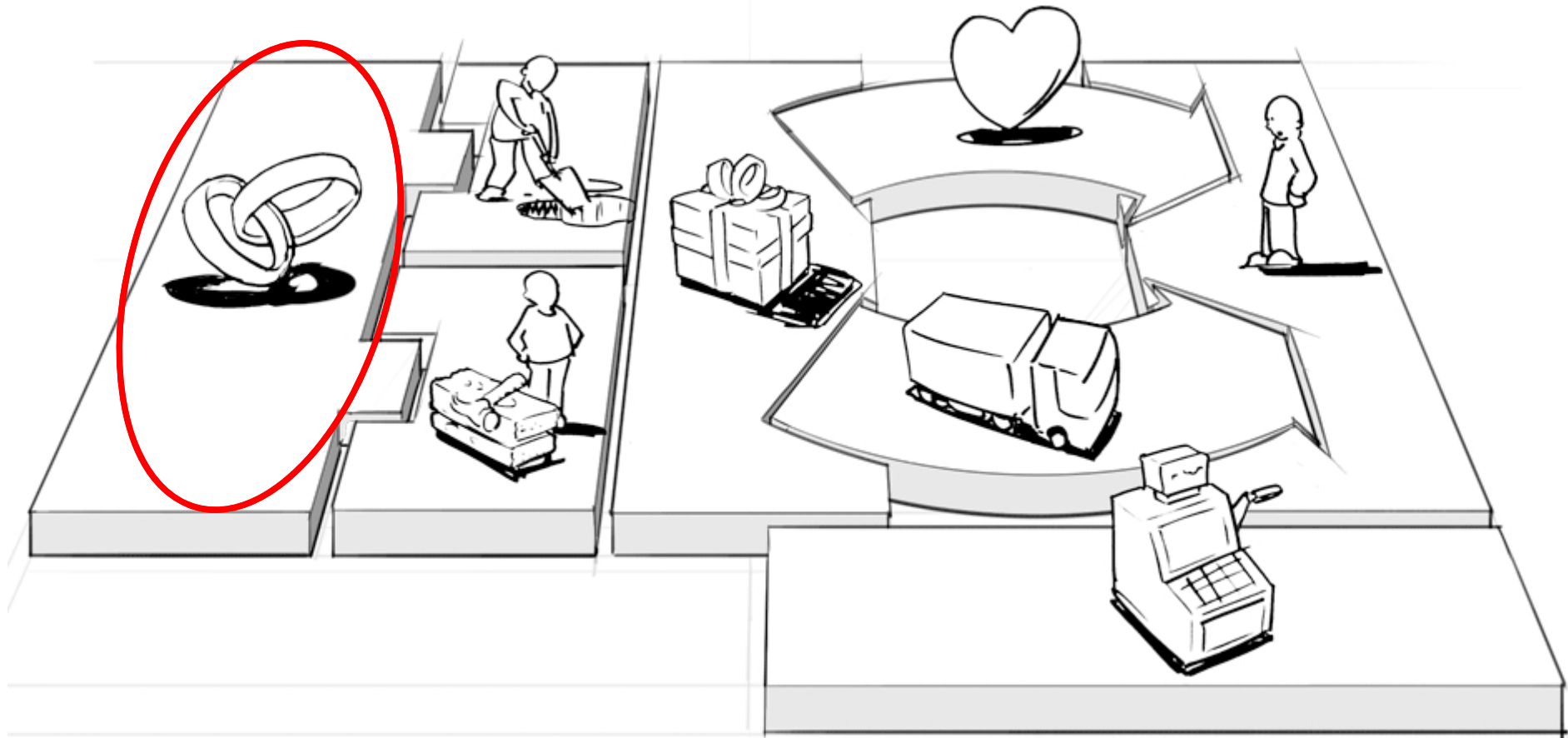


Domande fondamentali a cui dare risposta:

- Quali attività è indispensabile svolgere per creare valore?



## 8. I partner chiave

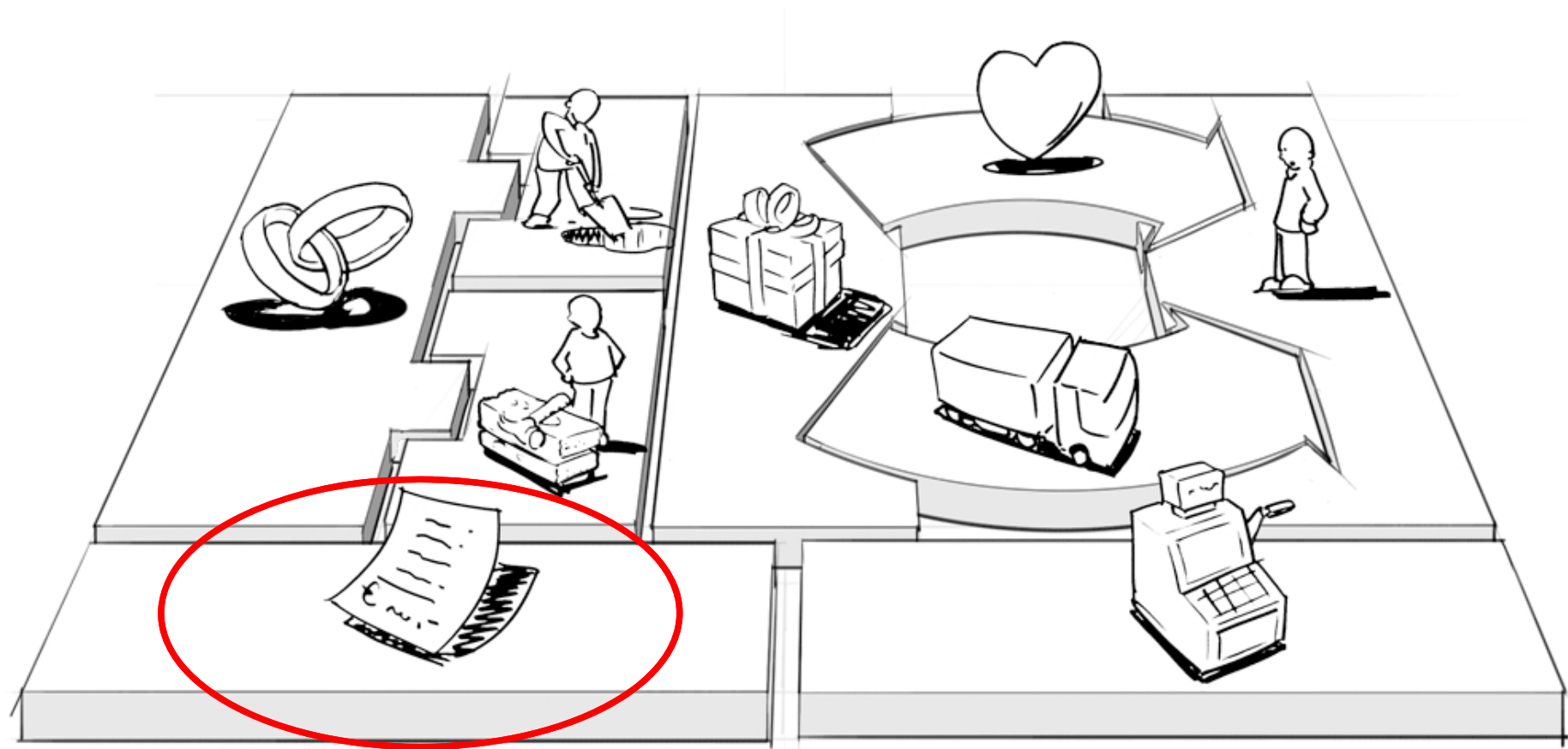


Domande fondamentali a cui dare risposta:

- Chi sono i nostri partner più importanti?
- Chi sono i fornitori più importanti?
- Quali risorse forniscono i nostri partner?
- Quali attività svolgono i nostri partner?



## 9. La struttura di costo



Domande fondamentali a cui dare risposta:

- Quali sono i principali costi del modello di business?
- Quali risorse chiave sono più costose?
- Quali attività chiave sono più costose?



- La principale difficoltà risiede nella ricerca delle informazioni su mercato e settore
- Possibili fonti:
  - Camere di commercio
  - Associazioni di categoria
  - Istituti di indagini statistiche
  - Società preposte ad analisi di mercato
  - Banche dati e biblioteche
  - Internet
  - Opinioni di esperti



# Un esempio di utilizzo del business model canvas: **kiva**

22

