

Digital Business

Stefano Di Lena

2025

Indice

1	Introduzione	1
1.1	The 9 Building Blocks	1
1.1.1	Value Proposition	2
1.1.2	Customer Segments	2
1.1.3	Channels	3
1.1.4	Customer Relationships	4
1.1.5	Revenue Streams	4
1.1.6	Key Resources	5
1.1.7	Key Activities	5
1.1.8	Key Partners	5
1.1.9	Cost Structure	5

1 Introduzione

Con **business intelligence** si indica, invece, il processo aziendale e l'insieme di tecnologie usate per analizzare i dati, ricavandone conoscenza utile al miglioramento del proprio business. Le principali attività svolte sono: data preparation, data exploration e data mining (data analysis).

Il **business model** è uno schema che descrive come un'azienda genera, trasferisce ed ottiene valore. Un modello di business può essere descritto tramite alcuni elementi base (pilastri):

- customers (clienti);
- bundle prodotti/servizi;
- infrastrutture;
- fattibilità economica (il modello di business funziona se i ricavi sono maggiori dei costi).

1.1 The 9 Building Blocks



Figura 1.1: The Business Model Canvas

1.1.1 Value Proposition

[É il più importante elemento per i modelli di business]. Rappresentata dalla combinazione di prodotti e servizi (bundle) che genera valore per una specifica parte di clienti. É il motivo per il quale viene scelta un'azienda piuttosto che un'altra. La value proposition risolve un problema o soddisfa una richiesta. Può essere quantitativa (prezzo, tempo) o qualitativa (design, esperienza del cliente); quindi può corrispondere a qualcosa di misurabile o meno.

Alcuni esempi:

- *Novelty* - crea nuovi bisogni (il primo telefono, il primo mp3, il primo smartwatch);
- *Performance* - migliorare i prodotti già esistenti o aggiungere nuove caratteristiche (chip nuovi per laptop che li rendono più veloci rispetto ai competitors);
- *Customization* - creazione in collaborazione con il cliente (il sito Nike permette al cliente di scegliere modello, colore ed altri dettagli riguardo alle scarpe da acquistare);
- *"getting the job done"* - fare ciò che viene richiesto nei tempi e costi previsti (agenzie di consulenza);
- *Design* - migliore aspetto in confronto ai competitors (BMW, Apple);
- *Brand/status* - alcuni prodotti comunicano l'apparenza ad un certo status (Rolex per il lusso, sportwear per gli sportivi);
- *Prezzo* (inteso come rapporto qualità/prezzo) - molte imprese puntano su prezzi bassi ma bisogna sempre valutare la qualità del servizio offerto;
- *Costs reduction* - sconti (Amazon non fa pagare i costi di spedizione per acquisti superiori a 20\$);
- *Risk reduction* - vendere prodotti compresi di garanzia o altri tipi di assistenza;
- *Convenience/usability* - realizzare prodotti o servizi facili da usare.

1.1.2 Customer Segments

É il gruppo di clienti (o aziende) che si decide di raggiungere e servire. Tutti i clienti all'interno di un segmento si comportano in maniera simile, sono omogenei. [É molto più economico comunicare con un gruppo di clienti piuttosto che col singolo cliente (per questo motivo conviene individuare i segmenti)]. Due segmenti diversi invece sono eterogenei. Esistono diversi approcci:

- *Mass Market* (mercato di massa) - non ci sono differenze tra i segmenti di clienti, tutti hanno gli stessi bisogni (mercato delle caramelle);

- *Niche Market* (mercato di nicchia) - basato sulle relazioni fornitore/cliente (produzione di componenti specifici);
- *Segmented Market* - divide il mercato in segmenti secondo caratteristiche differenti specifiche (possiamo trovare gusti di Coca-Cola diversi a seconda della nazione in cui andiamo a comprare la bevanda). Possiamo avere due diversi tipi di mercato segmentato.
 - *Diversified*: offro prodotti diversi in base ai segmenti (Amazon offre i servizi di vendita ma possiede per i clienti interessati anche un servizio di cloud storage);
 - *Multi-sides platforms*: ha bisogno di più segmenti per funzionare (le carte di credito hanno bisogno sia di clienti che la posseggono ma anche delle attività commerciali che le accettano come metodo di pagamento).

1.1.3 Channels

Definiscono come un'impresa (firm) raggiunge il segmento di clienti e trasmette loro la value proposition. Ci sono diversi tipi di canali: comunicazione, distribuzione e vendita. Gli obiettivi di questi sono:

- introdurre prodotti e servizi ai clienti;
- aiutare i clienti a dare un senso alla value proposition;
- rendere possibile la vendita del prodotto o servizio;
- consegnare la value proposition ai clienti;
- dare assistenza post-acquisto.

Tutti i canali hanno 5 fasi: consapevolezza, valutazione, acquisto, spedizione ed after sale. I canali possono essere ancora distinti in:

- *diretti* (dipendente della Apple che vende un iphone);
- *indiretti* (dipendente MediaWorld, che vende più band di telefoni, che ti propone un iphone);
- *property* (negozio Samsung);
- *partner* (stand Samsung in un negozio Euronics).

Possono capitare anche delle combinazioni di questi tipi (dipendente Samsung in uno stand presente in negozio Expert che ti vende un prodotto).

1.1.4 Customer Relationships

Tipo di rapporto stabilito con ogni segmento di clienti. Le relazioni tra clienti possono essere *personal* (ci si confronta direttamente con un'altra persona) o *automatic* (si parla con un bot o si cercano informazioni su un forum).

Queste relazioni servono a raggiungere determinati obiettivi:

- acquisire nuovi clienti;
- trattenere i clienti;
- upselling (aumentare le vendite).

I possibili tipi di customer relationships sono:

- *Assistenza personale* (call center);
- *Personale dedicato* (consulente bancario);
- *Self-service* (Frequently Asked Questions, FAQ, su un determinato prodotto o servizio);
- *Servizi automatici* (suggerimenti di film e serie tv di Netflix);
- *Communities* (forum e blogs);
- *Co-creation* (recensioni su un determinato prodotto o servizio).

1.1.5 Revenue Streams

I flussi di ricavi sono i soldi ottenuti da ogni segmento di clienti (considerando solo il profitto). Può essere:

- *One-time payment* - pago una sola volta (acquisto di un'auto);
- *Recurring payment* - pago a rate (leasing di un'auto);

e può essere generato in diversi modi.

- *Asset sale*: ricavi provenienti dalla vendita di un prodotto o servizio;
- *Usage fee*: ricavi che dipendono dall'utilizzo di un prodotto o servizio (in un hotel paghiamo in base al numero di notti);
- *Subscription fees*: pagamento di un'abbonamento per l'uso (in palestra paghi una tassa fissa per andare, indipendentemente dal numero di giorni in cui vai o dal numero di attrezzi che utilizzi al suo interno);
- *Lending/renting/leasing*: pago una determinata quota in maniera ricorrente per possedere un prodotto o servizio;
- *Licensing*: pago per usare la proprietà intellettuale di un'altra azienda o persona [brevetti (patent), SIAE].

- *Brokerage fees*: esiste un intermediario che ottiene una percentuale sulla transazione (tiketone, ebay, agenzie immobiliari);
- *Advertising*: attività commerciali che pagano per pubblicizzare i propri prodotti o servizi ed i flussi sono generati se si acquista tramite banner o link.

Ogni flusso ha un meccanismo di prezzo differente (fisso o dinamico).

Fixed Menu Pricing Predefined prices are based on static variables		Dynamic Pricing Prices change based on market conditions	
<i>List price</i>	Fixed prices for individual products, services, or other Value Propositions	<i>Negotiation (bargaining)</i>	Price negotiated between two or more partners depending on negotiation power and/or negotiation skills
<i>Product feature dependent</i>	Price depends on the number or quality of Value Proposition features	<i>Yield management</i>	Price depends on inventory and time of purchase (normally used for perishable resources such as hotel rooms or airline seats)
<i>Customer segment dependent</i>	Price depends on the type and characteristic of a Customer Segment	<i>Real-time-market</i>	Price is established dynamically based on supply and demand
<i>Volume dependent</i>	Price as a function of the quantity purchased	<i>Auctions</i>	Price determined by outcome of competitive bidding

Figura 1.2: Pricing Mechanisms

1.1.6 Key Resources

1.1.7 Key Activities

1.1.8 Key Partners

1.1.9 Cost Structure