



**Definizione Business Model e Formulazione**

**Ipotesi**

*Natisoft*

# AGENDA

1. BUSINESS MODEL & VALUE PROPOSITION
2. FORMULAZIONE IPOTESI

# COS'È IL BUSINESS MODEL

- Il Business Model è l'**architettura del valore** di un'azienda.
- Rappresenta il modo in cui:
  - L'azienda genera valore per i suoi clienti target (**value generation**)
  - L'azienda cattura una parte di quel valore generato per rendere il proprio business economicamente sostenibile (**value capture**)

*“L'essenza del Business Model è nel definire il modo in cui l'azienda crea valore per il cliente, convince il cliente a pagare per quel valore e converte quei pagamenti in profitto”*

*(David Teece, 2010)*

## LA VALUE PROPOSITION










La Value Proposition è la combinazione di 3 elementi:

- **Must-have:** le funzioni che il prodotto o servizio deve avere per entrare nel mercato ed essere disponibili sui marketplace
- **Performance Benefit:** sono le differenti dimensioni in cui il prodotto può scegliere di eccellere. Si può scegliere di eccellere in diverse funzioni sebbene, alla fine, una o due saranno più importanti delle altre per il consumatore
- **Delighters:** funzioni aggiunte per differenziarsi dai competitors

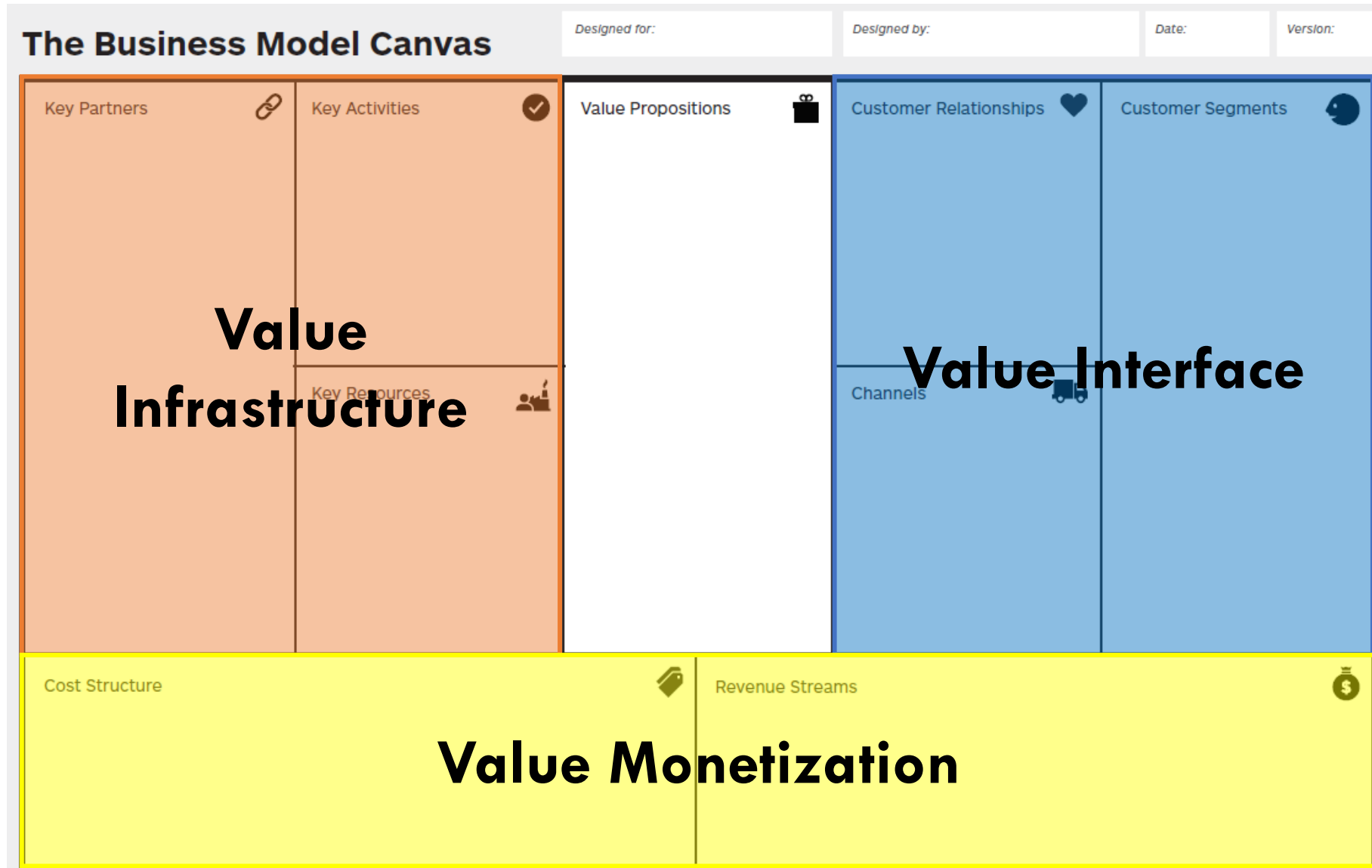
*“Le persone credono che ‘focus’ significhi dire sì alla cosa su cui devi concentrarti. Ma non è affatto questo il significato! Focus significa dire no alle altre centinaia di buone idee che ci sono. Bisogna scegliere con attenzione (...). Innovazione è dire no a 1000 idee”*

*(Steve Jobs)*

# IL TOOL: BUSINESS MODEL CANVAS

| The Business Model Canvas  |  | Designed for:  | Designed by:   | Date:   | Version: |
|--|--|--|--|---|----------|
| Key Partners        | Key Activities  | Value Propositions  | Customer Relationships  | Customer Segments  |          |
|  | Key Resources   |  | Channels                |   |          |
| Cost Structure  |  | Revenue Streams   |  |   |          |

## LE SEZIONI DEL BUSINESS MODEL CANVAS



# I BUILDING BLOCKS DEL BUSINESS MODEL CANVAS 1/3

## Value Proposition

La value proposition è la ragione per cui un cliente sceglie il nostro servizio anziché un altro. Risolve il problema di un cliente o soddisfa un bisogno dello stesso. Le domande da farsi sono:

- Cosa offriamo al mercato?
- Qual è il bundle di prodotti o servizi che offriamo ad ognuno dei nostri segmenti di mercato?
- Quale bisogno la nostra value proposition soddisfa?

## Customer Segments

I clienti sono il cuore del business model. Le società di successo traducono clienti soddisfatti in revenue stream. Le domande giuste per questo building block sono:

- Per chi creiamo valore?
- Le categorie individuate meritano di essere distinte in gruppi differenti perché proponiamo loro differenti servizi/ li raggiungiamo attraverso differenti canali/hanno una sostanziale differenza di profittabilità?

## Channels

Una società raggiunge i propri clienti attraverso vari canali di distribuzione di comunicazione. I canali sono l'interfaccia la società, la sua value proposition ed i suoi clienti. Canali cost intensive vanno utilizzati per i clienti ad alta profittabilità, e canali più economici per quelli con una profittabilità limitata.

- Attraverso quali canali raggiungiamo ogni segmento?
- Come funziona il canale?
- Quanto costosi o 'cost efficient' sono i canali?

# I BUILDING BLOCKS DEL BUSINESS MODEL CANVAS 2/3

## Customer Relationship

Anche le relazioni con i nostri clienti sono un elemento fondamentale del business model. Un cliente che paga un prezzo alto si aspetta una relazione di “alta fascia” con l’azienda, mentre con un prezzo basso si aspetta probabilmente relazioni automatizzate.

- Sviluppiamo e manteniamo diverse relazioni con le diverse categorie di clienti?
- Quanto “resource intensive” sono le varie relazioni in termini di consumi e altri costi?

## Key Resources

Alla base di ogni business model c’è un set di risorse di cui l’azienda deve disporre per poter far funzionare il proprio business model. Le risorse sono sia tangibili che intangibili (i.e. brand equity, expertise in un determinato campo, ecc.)

- Quali sono le risorse chiave sulla quale contiamo per far funzionare il nostro business model?
- Come queste risorse si collegano alla nostra value proposition, customer segment, channel e relationship?

## Key Activities

Per implementare il nostro business model, abbiamo bisogno di svolgere una serie di attività, internamente o con il supporto di partners.

- Quali sono le attività principali per far funzionare il nostro business model?
- A quali risorse sono collegate?
- A quale value proposition, channel o relationship contribuiscono?



# I BUILDING BLOCKS DEL BUSINESS MODEL CANVAS 3/3

## Key Partners

Oggi più che mai i business model sono il risultato di network, partnerships, joint ventures ed alleanze tra diverse entità. Ogni azienda deve decidere cosa fare internamente e cosa fare con i partner. Inoltre, si può prendere in considerazione di combinare la propria value proposition con quella dei partner.

- Con quali partner e supplier lavoriamo?
- A quali Key Resource corrispondono? E a quali value proposition, channel o relationship contribuiscono?

## Revenue Stream

Se il cliente è il cuore del business model, i revenue stream sono le sue arterie. Provengono da uno o più customer segment che pagano per la nostra value proposition. E possono avvenire nella forma di vendita, prestito, concedere in licenza, commissioni, fees, etc.

- Quali sono i nostri revenue stream? A quale value proposition e customer segment si riferiscono?
- Quanto contribuisce un determinato revenue stream sul totale del fatturato?

## Cost Structure

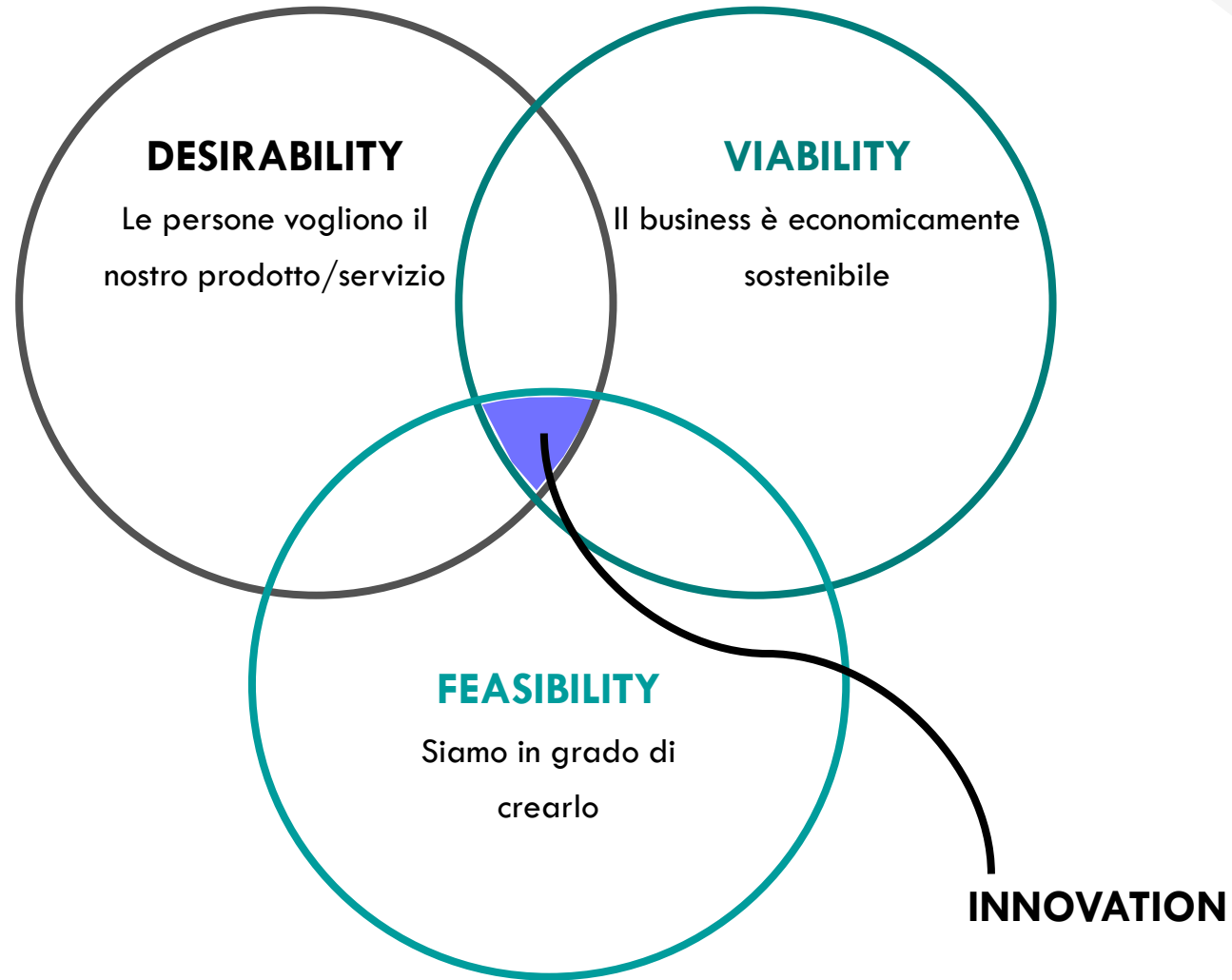
La cost structure è il risultato degli altri building block del business model.

- Quali sono i costi più importanti del nostro business model?
- Riusciamo a calcolare il costo di acquisizione di un cliente per ogni customer segment?

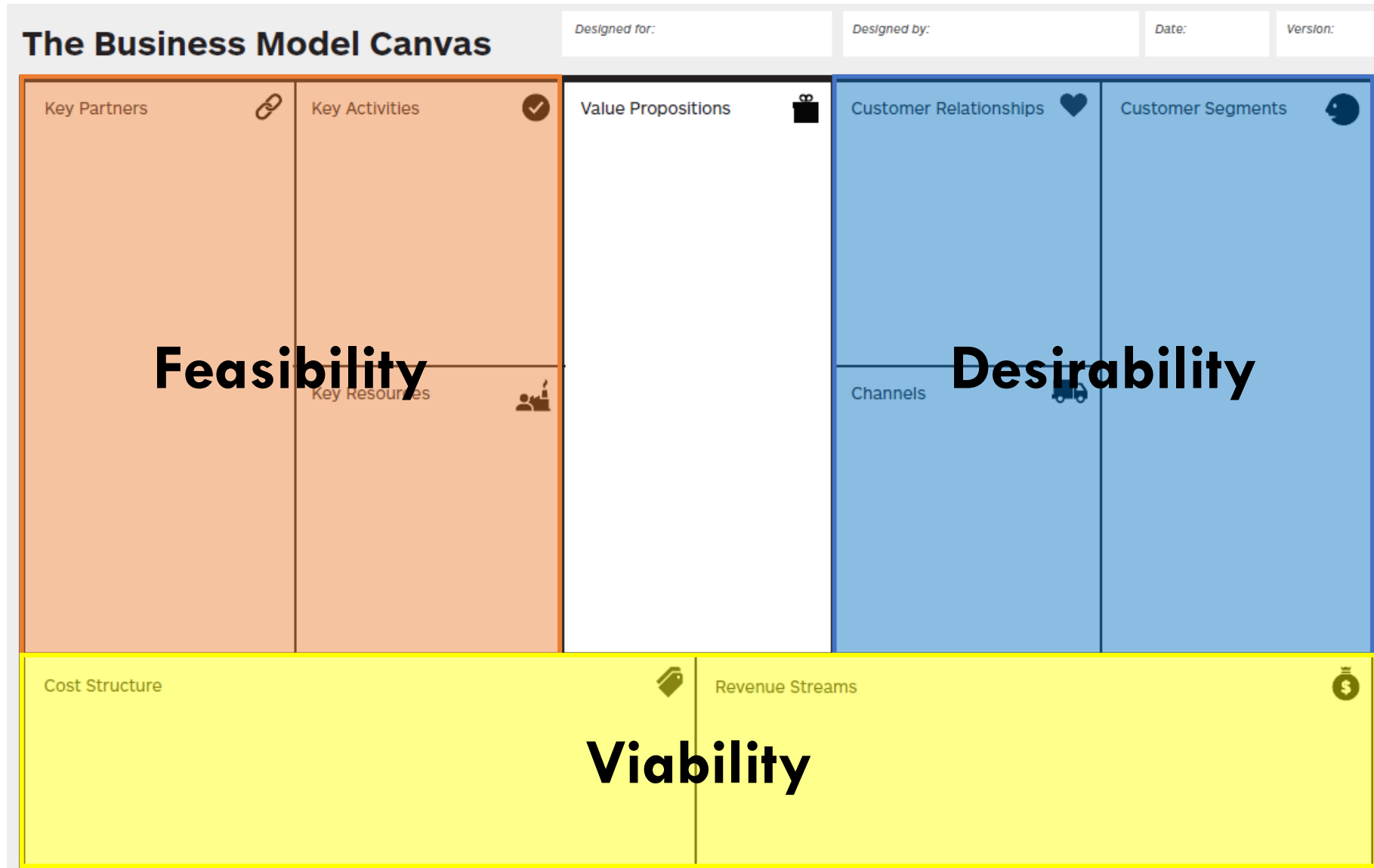
# AGENDA

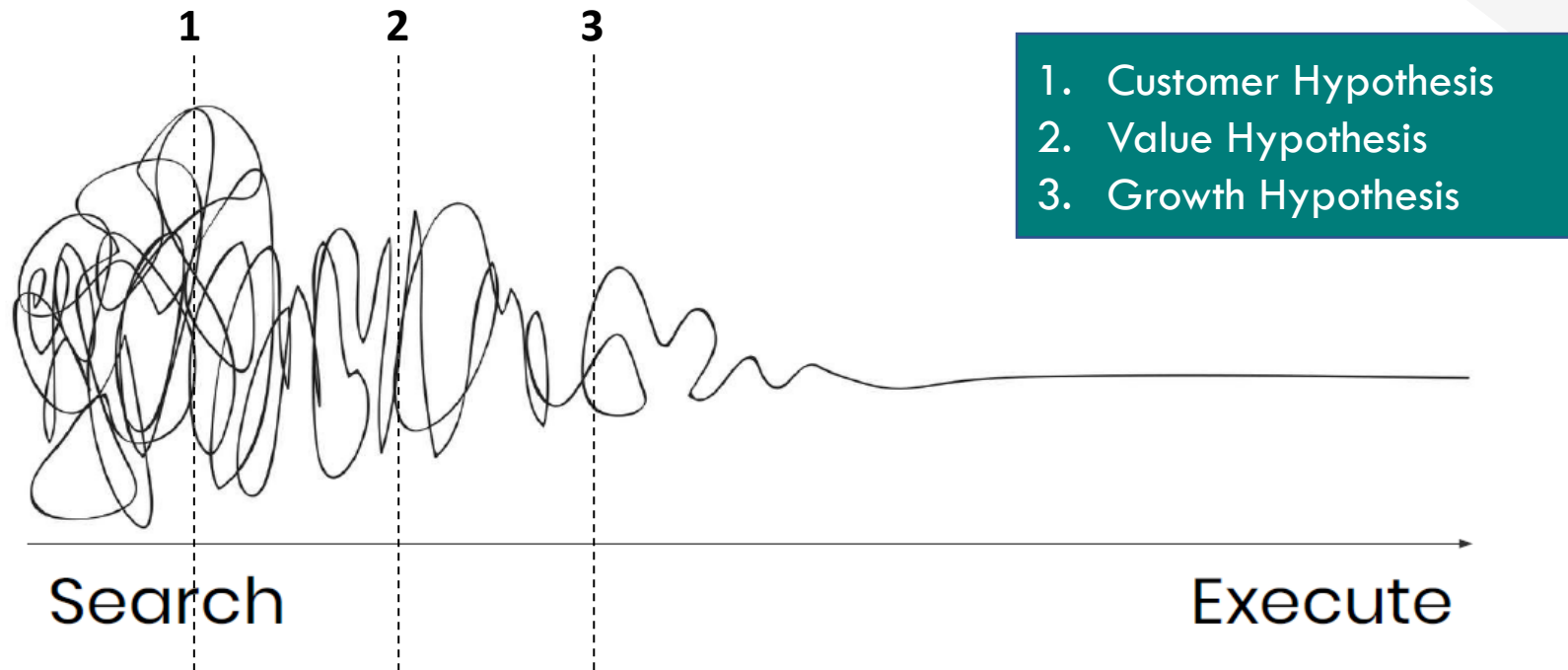
1. BUSINESS MODEL & VALUE PROPOSITION
2. FORMULAZIONE IPOTESI

## DECONSTRUIRE L'INCERTEZZA

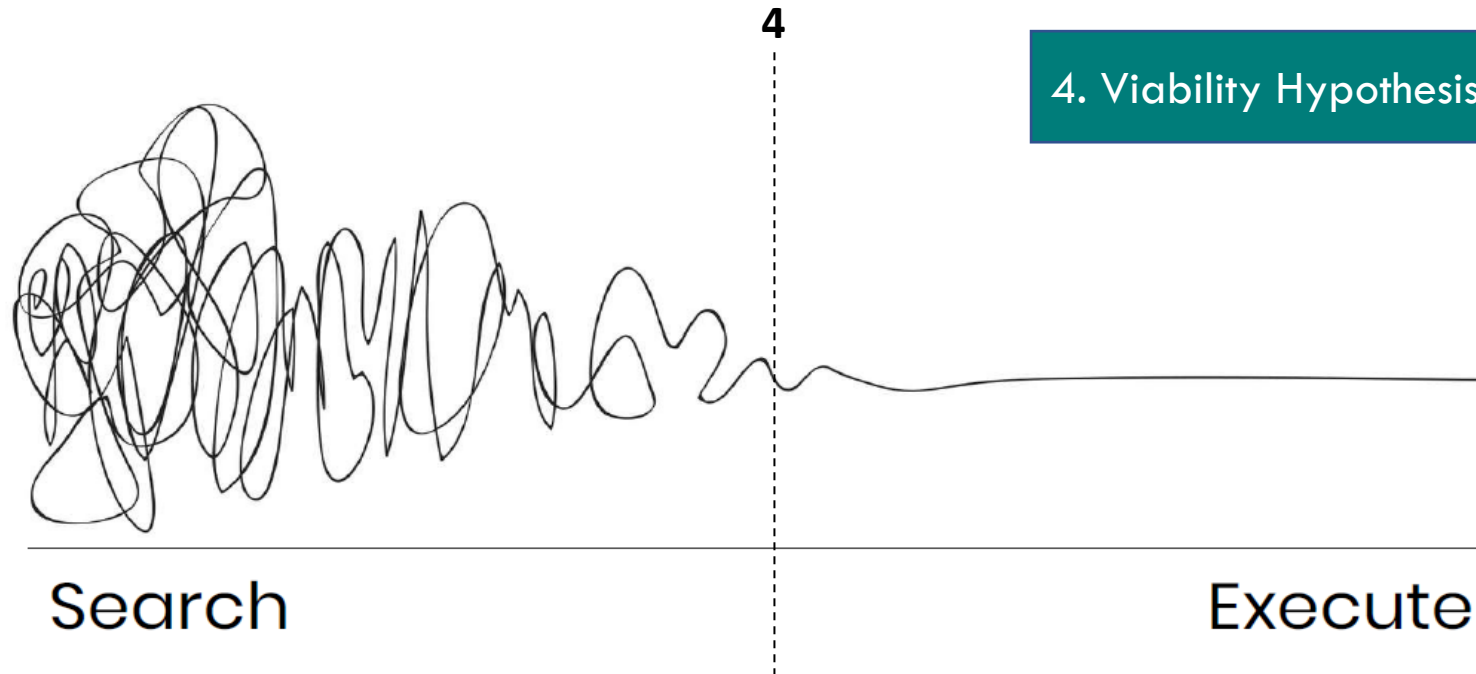


# LE SEZIONI DEL BUSINESS MODEL CANVAS

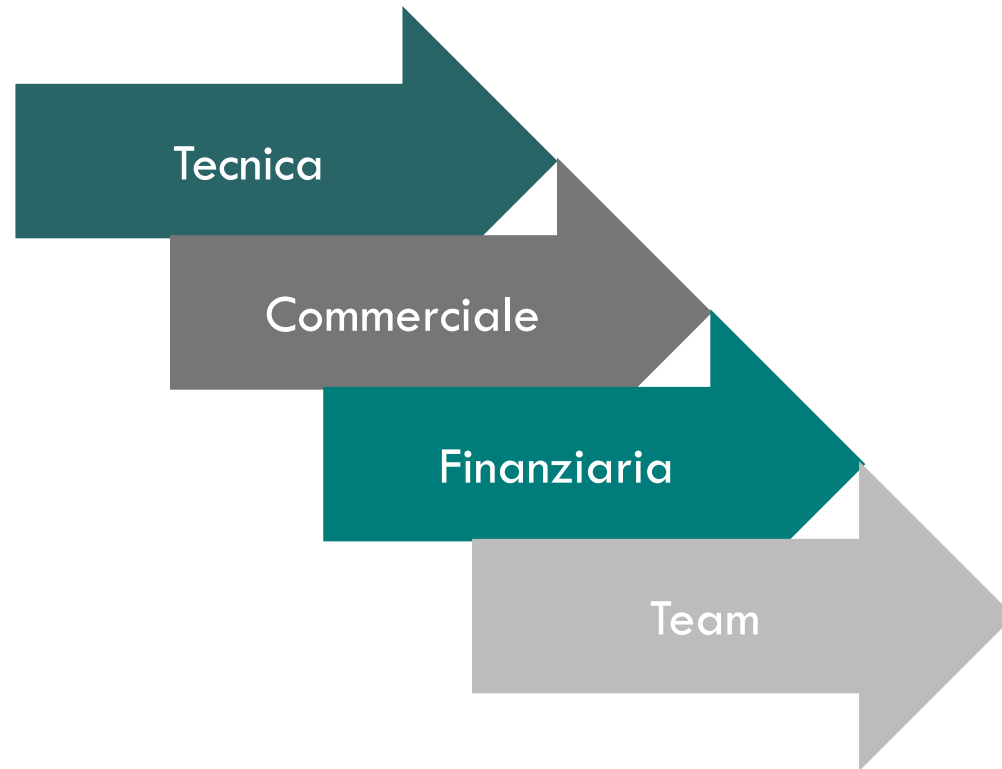




1. **Customer hypothesis:** Chi sono i clienti? Quali sono i problemi e i needs dei clienti che vale la pena risolvere? Ci sarà veramente un impatto positivo derivante dall'utilizzo del nostro prodotto/servizio?
2. **Value hypothesis:** abbiamo evidenza che la nostra value proposition soddisfi i needs dei clienti individuati? Questa milestone può essere chiamata **product-market fit**. Molti progetti si bloccano a questo stadio.
3. **Growth Hypothesis:** abbiamo trovato questa soluzione, ma può questa soluzione andare sul mercato e scalare? C'è la giusta strategia di marketing o il giusto canale?



**4. Viability Hypothesis:** è la linea di demarcazione tra Search e Execute. Sono le ipotesi da validare affinché il business sia economicamente e finanziariamente sostenibile



**5. Feasibility Hypothesis:** guardiamo al budget, risorse e competenze. Acquistiamo, prendiamo in prestito o sviluppiamo internamente le risorse? Riusciamo a deliverare il prodotto al cliente?

## COME DEVE ESSERE FORMULATA UN'IPOTESI

Le ipotesi devono avere tre caratteristiche fondamentali:

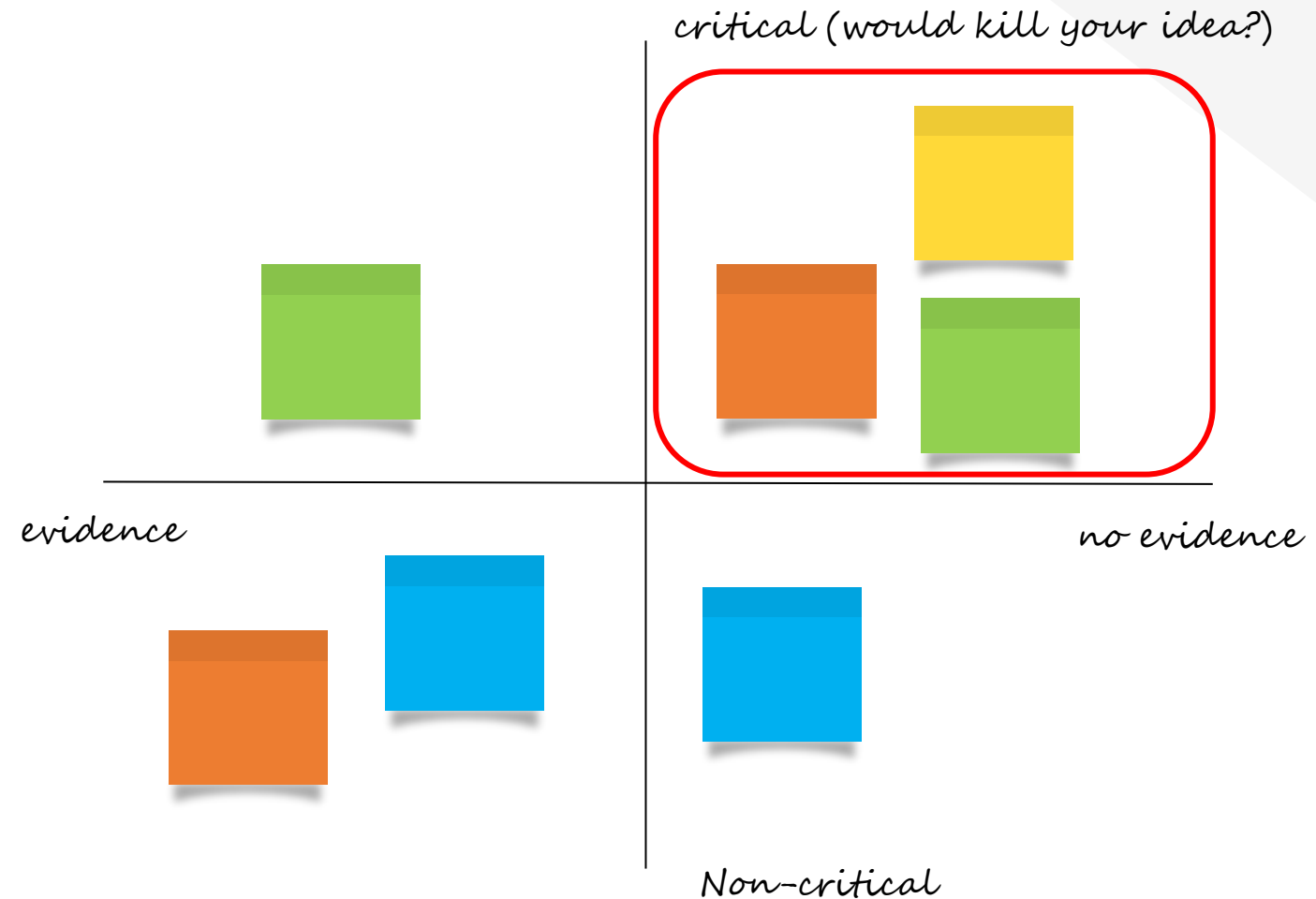
- **Testable:** deve poter essere validata o rigettata sulla base di evidenze derivanti da esperimenti. Ad esempio: «*La generazione Z preferisce i pop-up store alle filiali tradizionali*». Cosa significa “preferisce”? Significa che spendono più tempo nei pop-up store piuttosto che nelle filiali.
- **Precise:** descrive precisamente il what, il who e il when delle tue assunzioni. Sarai in grado di riconoscere chiaramente quando l'ipotesi è validata. Ad esempio: «*La generazione Z non pianifica il proprio futuro*». Cosa intendi per “pianifica il proprio futuro”? Un miglior modo per esprimere questo concetto è “non mettono da parte più di 100 € al mese”.
- **Discrete:** descrive soltanto una distinta, testabile e precisa assunzione su cui vogliamo investigare. Ad esempio: «*La nostra digital platform ci aiuta ad aumentare il conversion rate e a risparmiare sul call center*». In questo caso sarebbe meglio splittare in due ipotesi.



# PRIORITIZZAZIONE IPOTESI

Le ipotesi vanno prioritzate in base:

- Alla **criticità**: nel caso l'ipotesi fosse sbagliata, determinerebbe l'accantonamento definitivo del progetto?
- Alle **evidenze** esistenti: esistono evidenze che confermano o rigettano la nostra ipotesi prima di effettuare gli esperimenti?





*Let us be your guide toward Digital Reinvention!*

#WeAreBTO

