



Matteo Fornaciari
Impact Hub

**«Business Model Canvas ed elementi fondamentali
del modello di business»**

Martedì 2 febbraio 2021
Videoconferenza



UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA



Business Model Canvas ed elementi fondamentali del **modello** di **business**

Matteo Fornaciari

matteo.fornaciari@impacthub.net



UNIMORE
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI
MODENA E REGGIO EMILIA

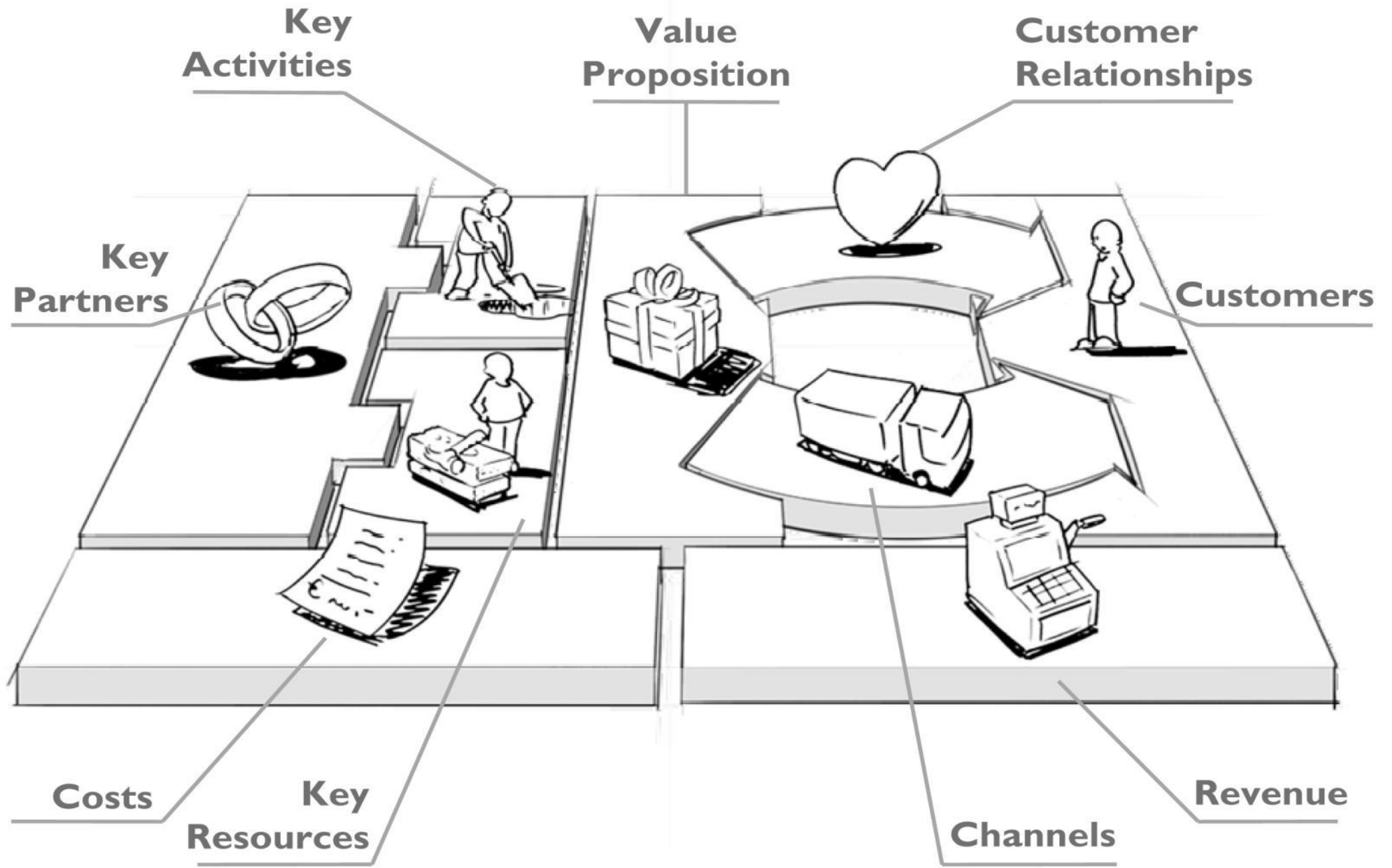


Chi sono...

Matteo Fornaciari

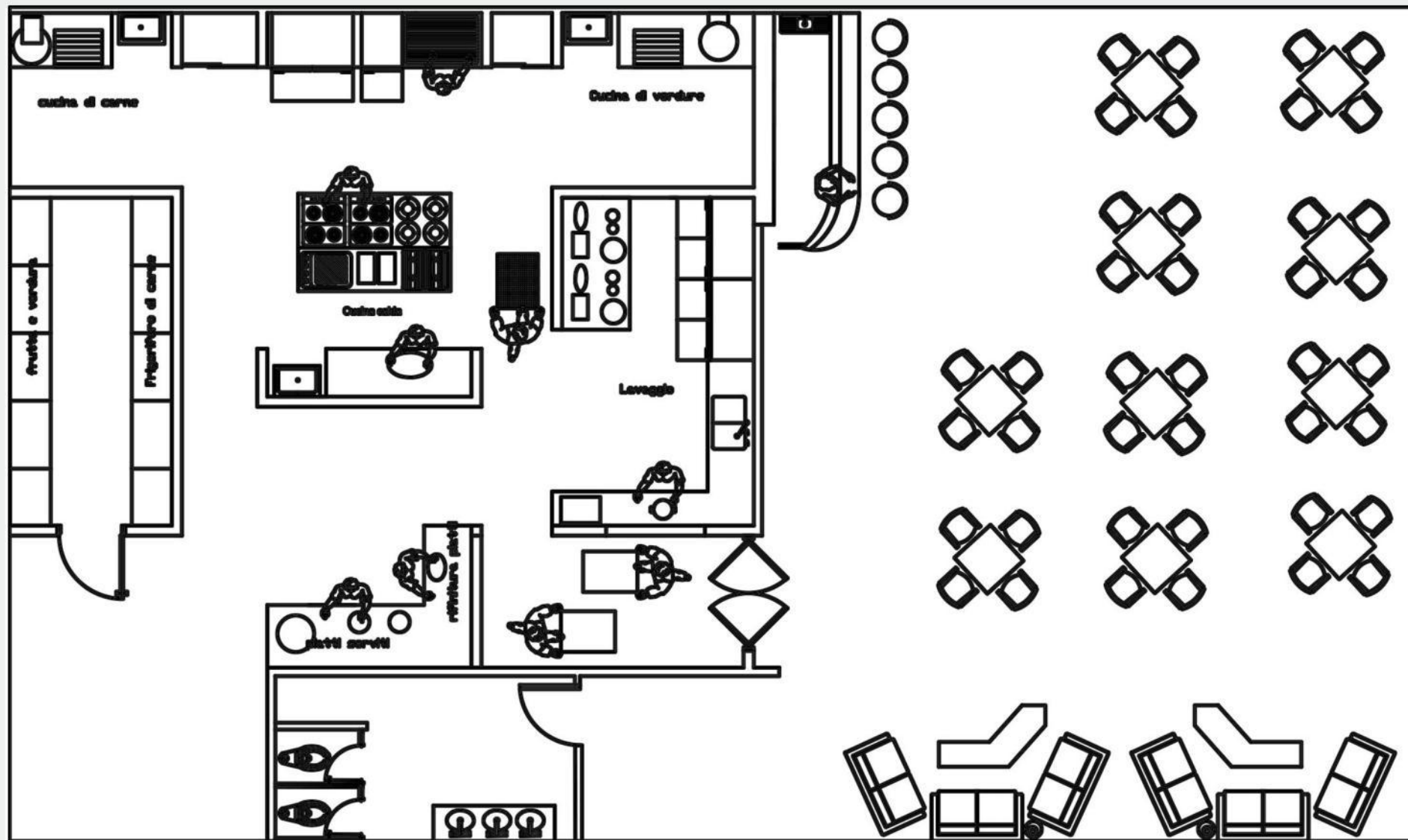
- PhD in Policies and Institutions
- Teacher and consultant
- Founder, Impact Hub Reggio Emilia
- Global Shaper, Rome Hub – World Economic Forum (Maker Faire, Social Impact Bond)
- Founder, Hurricane Start (Startup Weekend)





drawings by JAM

Il nostro Ristorante



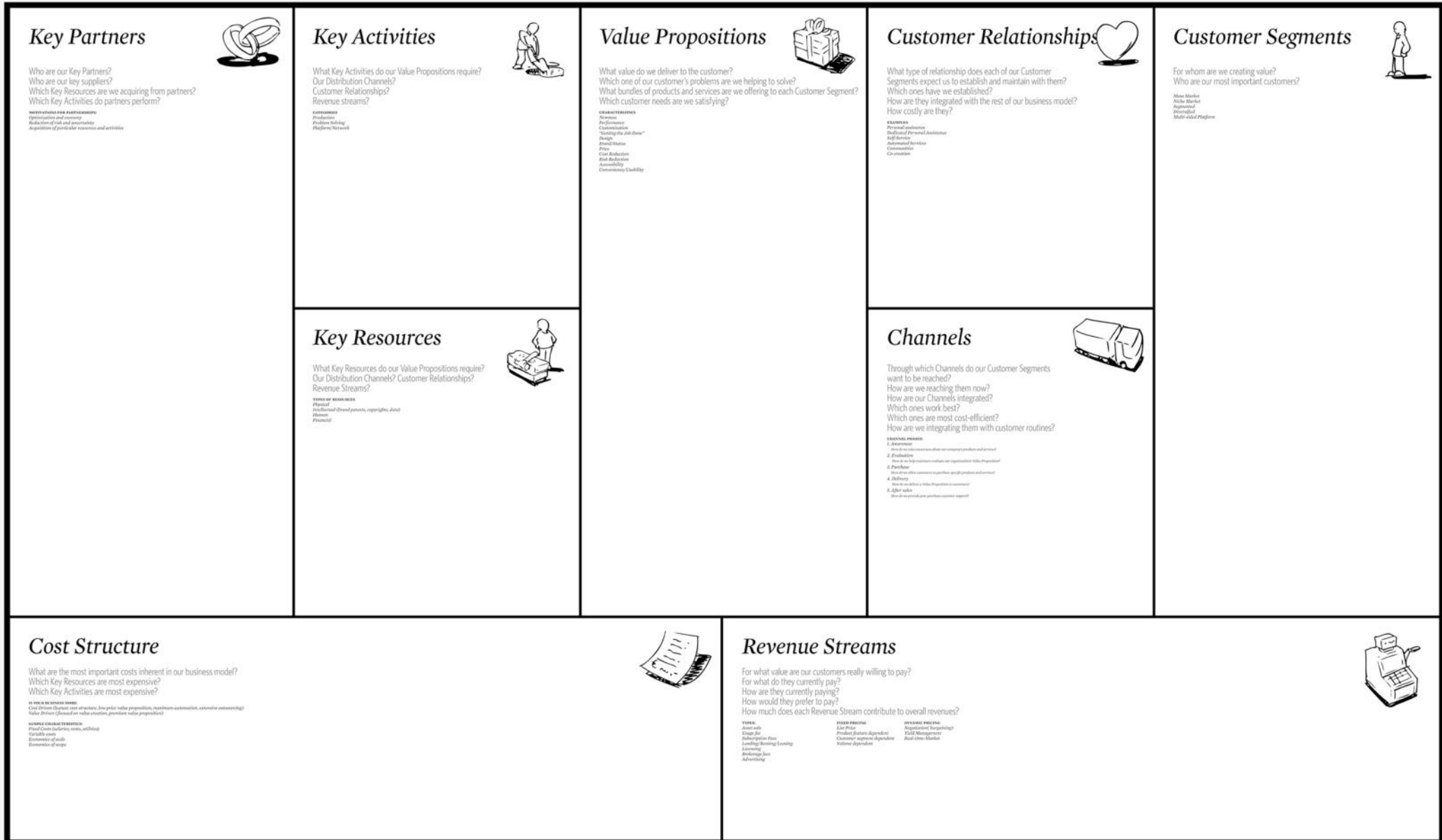
The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

On: Day Month Year

Iteration: No.



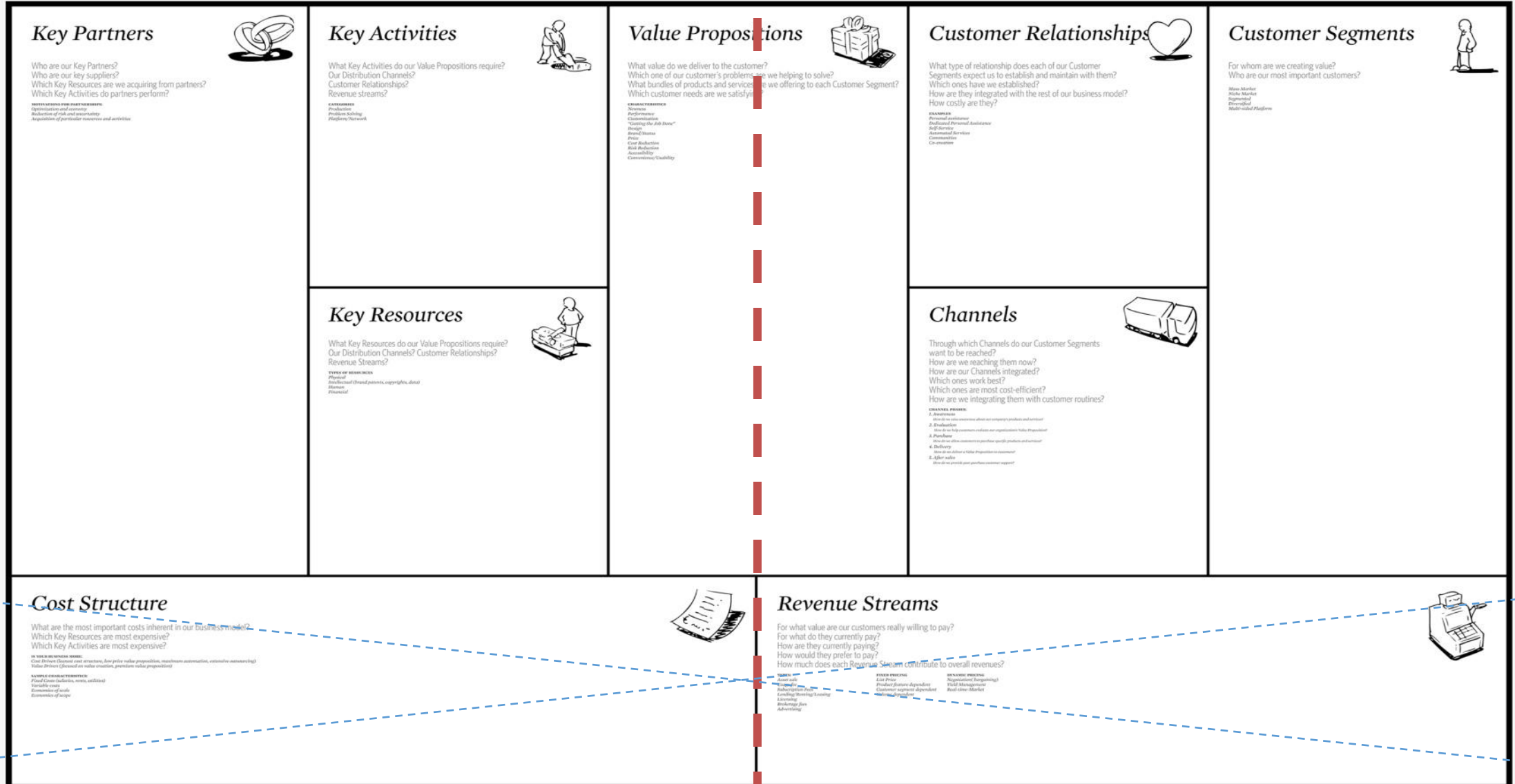
The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

On: Day: Month: Year:

Iteration: No.:



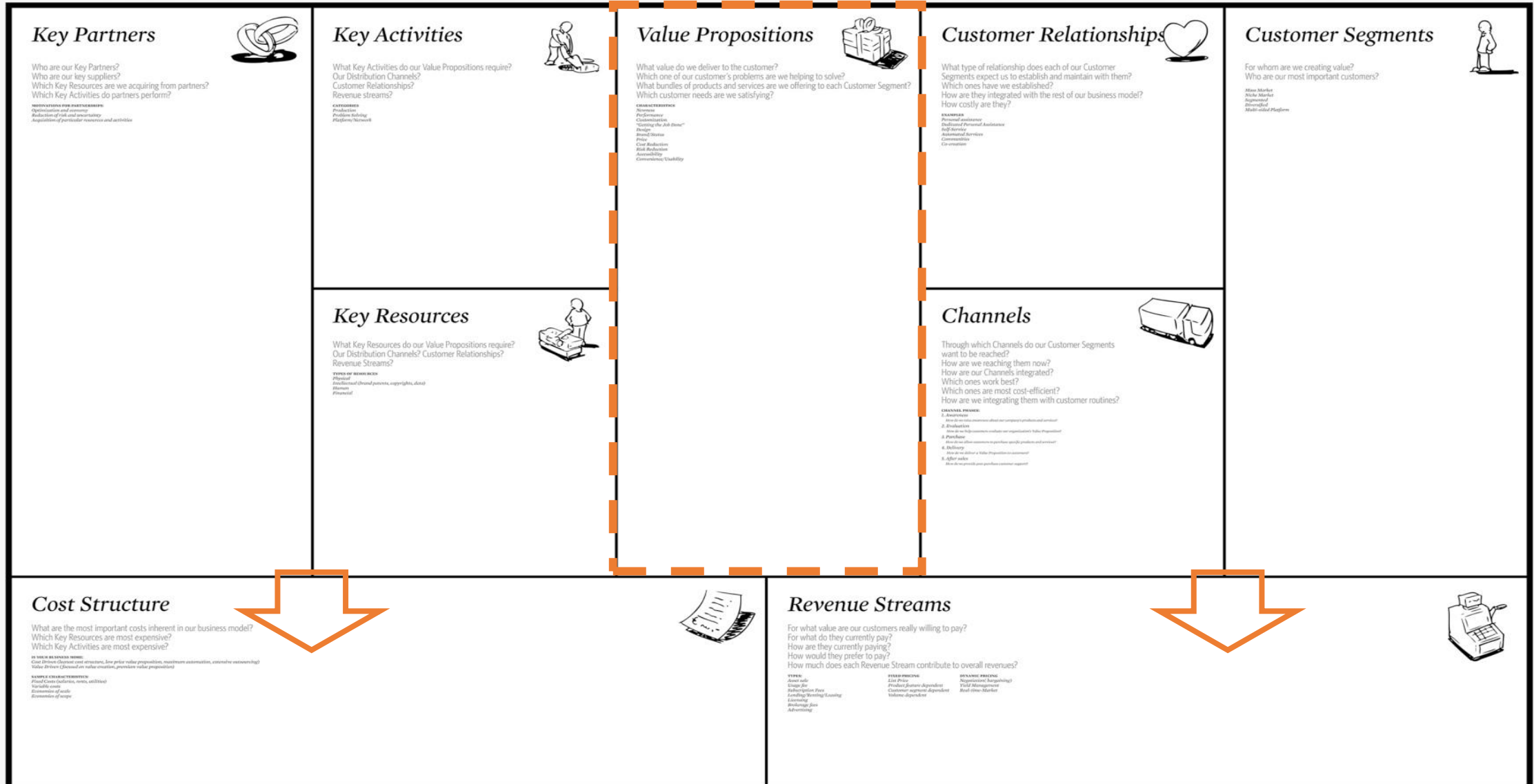
Innovation – Competitive Advantage

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

On: Day Month Year
Iteration: No.



Il Business Model

Partners chiave Key Partners

La rete di partner e fornitori necessari a far funzionare meglio il modello di business.

Con quali partner e/o fornitori si aumentano le possibilità di successo nel mercato?

Attraverso la partnership potrei...

- ottimizzare alcune risorse e le attività?
- riuscirei a sviluppare economie di scala?
- ridurre i rischi della concorrenza?
- competere in un mercato più vasto?
- acquistare meglio particolari/uniche risorse ed attività?
- diffondere il brand in modo più capillare?
- acquisire nuovi clienti?

...

Chi sono i nostri Partner chiave?
Chi sono i nostri fornitori chiave?
Quali Risorse chiave acquisisco dai partner?
Quali Attività chiave svolgono i partner?

ALCUNI TIPI DI PARTNERSHIP

- Alleanza con i non competitor oppure con i competitor.
- Joint Ventures per creare nuovo business.
- Accordi esclusivi o no con i fornitori/realizzatori di parti, servizi.

...

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso

Attività chiave Key Activities

Ciò che devo saper fare (molto bene) e fare. Attività strategiche più importanti senza le quali non si crea, cattura e distribuisce il valore per il cliente.

Quali sono le attività e i processi indispensabili per creare il valore?

- ... per i nostri canali di distribuzione?
- ... per le relazioni con i clienti?
- ... per le partnership?
- Quali attività generano più costi/entrate?
- Quali attività chiave faccio davvero bene?

Carica l'attività essenziale in fase d'ideazione e concediti di pensare ai dettagli solo nella fase d'implementazione!

Alcune attività possibili:

- PRODUTTIVE
- PROBLEM SOLVING
- MANTENIMENTO o/o SVILUPPO DI PIATTAFORME / RETI

...

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso

Proposte di Valore

Il tipo di valore portiamo al cliente? Quale problema del nostro cliente stiamo aiutando a risolvere? Quali emozioni, desideri e sensazioni offriamo?

Valore offerto o creato attraverso prodotti e/o servizi per i clienti

Che tipo di valore dai al cliente? Esistono almeno tre categorie: funzionale, sociale, emozionale...

Quale "suo" problema stai contribuendo a risolvere?

Quale pacchetto di prodotti e servizi gli offri (a ciascun gruppo)?

Quale bisogno del cliente sei in grado di soddisfare?

Che cosa caratterizza il tuo valore offerto?

- La novità
- Le prestazioni
- La personalizzazione
- La capacità di "Risolvere" il design
- La marca / Status symbol
- Il prezzo
- La riduzione dei costi
- La riduzione dei rischi
- L'accessibilità
- La comodità e usabilità

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso

Relazione Customer Relationships

Il modo in cui acquisisco, conservo e faccio crescere ogni gruppo di clienti.

Che tipo di relazione VORREBBE che stabilissimo e mantenessimo?
Che tipi di relazione CREDO?
Quali relazioni HO GIÀ CREATO?
Come le relazioni sono integrate con il resto del nostro Business Model?
Quanto costano le RELAZIONI?

STIMOLI PER PENSARE:

- TIPO DI RELAZIONE: diretta / mediata
- TIPO DI LEGAME: facile da lasciare / stringente
- TIPO DI CONTATTO: automatico / personale
- CICLO: come acquisisco, mantengo, sfrutto...

ESEMPLI

- ASSISTENZA PERSONALE DEDICATA
- ASSISTENZA PERSONALE
- CO-CREAZIONE
- COMMUNITY
- SELF SERVICE
- SERVIZI AUTOMATICI

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso

Clienti/Utenti Customer Segments

Per chi stiamo creando valore?

Chi sono i nostri clienti più importanti?

- Mercato di massa
- Mercato di nicchia
- Mercato segmentato
- Piattaforme multi-sided

CHIEDITI

Per chi vuoi generare valore e a che cosa gli serve quello che fai?

Qual è il problema fondamentale che il cliente vuole risolvere, il lavoro che deve svolgere o il bisogno che deve essere soddisfatto?

Che cosa i clienti sperano di trovare in un prodotto o servizio?

Quali sono i tuoi clienti e i tuoi NON clienti?

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso

Risorse chiave Key Resources

Ciò che è necessario **AVERE** (assetto strategico)

Quali sono le risorse necessarie per fare ciò che nel canvas sta alla destra del valore:

- creare il nostro valore offerto?
- distribuire il valore attraverso i canali?
- aprire e mantenere le relazioni con i clienti?
- gestire i flussi di entrata?
- ... e a sinistra del valore offerto
- per fare le attività chiave?
- per collaborare con i partner?
- per gestire la struttura dei costi?

Quale risorsa è veramente STRATEGICA per creare, distribuire e catturare valore?

RISORSE IMMATERIALI: LA CONOSCENZA...
Know-how, brevetti, marchi, progetti sviluppati, partnership e database clienti...

RISORSE FISICHE: I BENI
punti vendita, impianti, tecnologie, macchine...

LE PERSONE: risorse umane chiave

IL CAPITALE E IL DENARO
linee di credito, contanti, fondi specifici, premi...

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso

Canali Channels

Il modo in cui raggiungo i gruppi di clienti, il punto di contatto, attraverso il quale comunico con i clienti e trasferisco il valore che genero (in modo diretto o indiretto?).

Come VORREBBERO essere raggiunti?
Come intendo raggiungerli?
Quali Canali funzionano MEGLIO?
Quali costano meno (rispetto all'efficacia)?
Rispetto alle abitudini dei clienti i canali come i nostri canali si integrano?

DOMANDE PER IDEARE:

- Come aumentare la **consapevolezza** dei clienti sul valore del servizio/prodotto?
- Come aiutarli a **valutare** il valore offerto?
- Come possono **acquistare**?
- In che modo **consegniamo/forniamo** il valore del prodotto/servizio ai clienti?
- Come forniamo **assistenza post vendita**?

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso

Quadro dei Costi Cost Structure

Definisce i principali costi che l'impresa dovrà sostenere per generare e catturare valore.

La tua offerta è basata prevalentemente sul costo o sul valore?

Quali sono i costi più importanti in questo quadro generale?

Quali Risorse chiave sono più costose?

Quali Attività chiave sono più costose?

PER VALUTARE I COSTI

- Costi fissi (salari, affitti, utilities...)
- Costi variabili
- Economie di scala (> grandezza)
- Economie di scopo (> raggio d'azione)

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso

Flussi di Ricavi

Per quale valore i nostri clienti vogliono veramente pagare? Per cosa pagano al momento? In che modo pagano al momento? Come preferirebbero pagare? Quanto contribuisce ogni singolo flusso di ricavi ai ricavi totali?

TIPICI	PREZZO FISSO	PREZZO DINAMICO
Vendita di beni	Prezzo di listino	Negoziazione (contrattazione)
Costo per flusso	Dipendente dalle caratteristiche del prodotto	Gestione dei ricavi
Abbonamento	Dipendente dal segmento cliente	Mercato in tempo reale
Noleggio / Affitto / Leasing	Dipendente dal volume	
Licenze		
Intermediazione		
Pubblicità		

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso

Flussi di entrate Revenue Streams

Come catturo VALORE, come il flusso di entrate scende dalla tasca di ogni gruppo di clienti alla mia cassa.

Per quale valore i clienti pagano?
In che modo pagano?
Come preferirebbero pagare?
Quanto incide sui ricavi ogni flusso di entrata?

ESEMPLI DI PREZZO

- FISSO IN BASE A: listino prezzi / caratteristiche del prodotto / segmento di clienti / volume di affari
- VARIABLE: trattativa tra partner / in base alla redditività / in base a come si muove il mercato / in tempo reale / aste

TIPICI E MODI:

- tutto subito (es. vendite) ... un po' molte volte (es. noleggi)
- Vendita di beni / Costo per l'uso / Abbonamento / Noleggio / Affitto / Leasing / Intermediazione / Pubblicità

NO PROFIT

Quale contributo alla società? Quale valore sociale, culturale, artistico... o ecologico stiamo creando? Come lo misuriamo?

DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer
Tradotto e adattato da cultura salbasso



Clienti/Utenti

Customer
Segments

Per chi stiamo creando valore?

Chi sono i nostri clienti più importanti?

Mercato di massa
Mercato di nicchia
Mercato segmentato
Piattaforme multi-sided

CHIEDITI

Per chi vuoi generare valore e a che cosa gli serve quello che fai?

Qual è il problema fondamentale che il cliente vuole risolvere, il lavoro che deve svolgere o il bisogno che deve essere soddisfatto?

Che cosa i clienti sperano di trovare in un prodotto o servizio?

Quali sono i tuoi clienti e i tuoi NON clienti?



DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Tradotto e adattato da **culturaDalbasso**



Relazione

Customer Relationships

Il modo in cui acquisisco, conservo e faccio crescere ogni gruppo di clienti.

Che tipo di relazione VORREBBE che stabilissimo e mantenessimo?

Che tipi di relazione CREO?

Quali relazioni HO GIÀ CREATO?

Come le relazioni sono integrate con il resto del nostro Business Model?

Quanto costano le RELAZIONI?

STIMOLI PER PENSARE:

TIPO DI RELAZIONE: diretta / mediata

TIPO DI LEGAME: facile da lasciare / stringente

TIPO DI CONTATTO: automatico / personale

CICLO: come acquisisco, mantengo, sfrutto...

ESEMPI

ASSISTENZA PERSONALE DEDICATA

ASSISTENZA PERSONALE

CO-CREAZIONE

COMMUNITY

SELF SERVICE

SERVIZI AUTOMATICI



DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Tradotto e adattato da **cultura dal basso**



Canali Channels

Il modo in cui raggiungo i gruppi di clienti, il punto di contatto, attraverso il quale comunico con i clienti e trasferisco il valore che genero (in modo diretto o indiretto?).

Come VORREBBERO essere raggiunti?

Come intendo raggiungerli?

Quali Canali funzionano MEGLIO?

Quali costano meno (rispetto all'efficacia)?

Rispetto alle abitudini dei clienti i canali come i nostri canali si integrano?

DOMANDE PER IDEARE:

Come aumentare la **consapevolezza** dei clienti sul valore del servizio/prodotto?

Come aiutarli a **valutare** il valore offerto?

Come possono **acquistare**?

In che modo **consegniamo/forniamo** il valore del prodotto/servizio ai clienti?

Come forniamo **assistenza** post vendita?





Attività chiave

Key Activities

Ciò che devo saper fare (molto bene!) e fare.
Attività strategiche più importanti senza
le quali non si crea, cattura e distribuisce
il valore per il cliente.

Quali sono le attività e i processi indispensabili per creare il valore?

... per i nostri canali di distribuzione?

... per le relazioni con i clienti?

... per le partnership?

Quali attività generano più costi/entrate?

Quali attività chiave faccio davvero bene?

*Cerca l'attività essenziale in fase
d'ideazione e concediti di pensare ai dettagli
solo nella fase d'implementazione!*

Alcune attività possibili:

PRODUTTIVE

PROBLEM SOLVING

MANTENIMENTO e/o SVILUPPO DI PIATTAFORME / RETI

.....





Risorse chiave

Key Resources

Ciò che è necessario **AVERE** (assets strategici)

Quali sono le risorse necessarie per fare ciò che nel canvas sta alla destra del valore:

- creare il nostro valore offerto?
 - distribuire il valore attraverso i canali?
 - aprire e mantenere le relazioni con i clienti?
 - gestire i flussi di entrata?
- ... e a sinistra del valore offerto
- per fare le attività chiave?
 - per collaborare con i partner?
 - per gestire la struttura dei costi?

Quale risorsa è veramente **STRATEGICA** per creare, distribuire e catturare valore?

RISORSE IMMATERIALI: LA CONOSCENZA...

know-how, brevetti, marchi, progetti sviluppati, partnership e database clienti...

RISORSE FISICHE: I BENI

punti vendita, impianti, tecnologie, macchinari...

LE PERSONE: risorse umane chiave

IL CAPITALE E IL DENARO

linee di credito, contanti, fondi specifici, premi...



DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategizer

Tradotto e adattato da **cultura** dalbasso



Partners chiave Key Partners

La rete di partner e fornitori necessari a far funzionare meglio il modello di business.

Con quali partner e/o fornitori si aumentano le possibilità di successo nel mercato?

Attraverso la partnership potrei...

ottimizzare alcune risorse e le attività?

riuscirei a sviluppare economie di scala?

ridurre i rischi della concorrenza?

competere in un mercato più vasto?

acquistare meglio particolari/uniche risorse ed attività?

diffondere il brand in modo più capillare?

acquisire nuovi clienti?

...

Chi sono i nostri Partner chiave?

Chi sono i nostri fornitori chiave?

Quali Risorse chiave acquisisco dai partner?

Quali Attività chiave svolgono i partner?

ALCUNI TIPI DI PARTNERSHIP

Alleanza con i non competitor oppure con i competitor.

Joint Ventures per creare nuovo business.

Accordi esclusivi o no con i fornitori/realizzatori di parti, servizi.

...



DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Tradotto e adattato da cultura dalbasso



Valore offerto o creato attraverso prodotti e/o servizi per i clienti

Che tipo di valore dai al cliente? Esistono almeno tre categorie: funzionale, sociale, emozionale...

Quale "suo" problema stai contribuendo a risolvere?

Quale pacchetto di prodotti e servizi gli offri (a ciascun gruppo)?

Quale bisogno del cliente sei in grado di soddisfare?

Che cosa caratterizza il tuo valore offerto?

La novità

La prestazioni

La personalizzazione

La capacità di "Risolvere"

Il design

La marca / Status symbol

Il prezzo

La riduzione dei costi

La riduzione dei rischi

L'accessibilità

La comodità e usabilità



DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Tradotto e adattato da **culturaDalbasso**



Flussi di entrate Revenue Streams

Come catturo VALORE, come il flusso di entrate scende dalla tasca di ogni gruppo di clienti alla mia cassa.

Per quale valore i clienti pagano?

In che modo pagano?

Come preferirebbero pagare?

Quanto incide sui ricavi ogni flusso di entrata?

ESEMPI DI PREZZO

FISSO IN BASE A: listino prezzi / caratteristiche del prodotto / segmento di clienti / volume di affari

VARIABILE: trattative tra partner / in base alla redditività / in base a come si muove il mercato / in tempo reale / aste

TIPI E MODI:

tutto subito (es: vendite) ... un po' molte volte (es: noleggi)?

Vendita di beni / Costo per l'uso / Abbonamento /

Noleggio / Affitto / Leasing / Intermediazione / Pubblicità

NO PROFIT

Quale contributo alla società?

Quale valore sociale, culturale, artistico... o ecologico stiamo creando? Come lo misuriamo?



DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Tradotto e adattato da cultura labasso



Quadro dei Costi

Cost Structure

Definisce i principali costi che l'impresa dovrà sostenere per generare e catturare valore.

La tua offerta è basata prevalentemente sul costo o sul valore?

Quali sono i costi più importanti in questo quadro generale?

Quali Risorse chiave sono più costose?

Quali Attività chiave sono più costose?

PER VALUTARE I COSTI

Costi fissi (salari, affitti, utilities...)

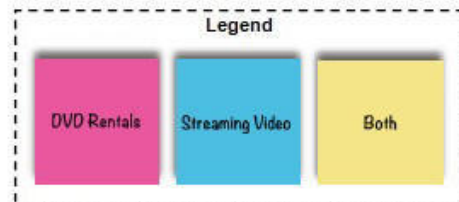
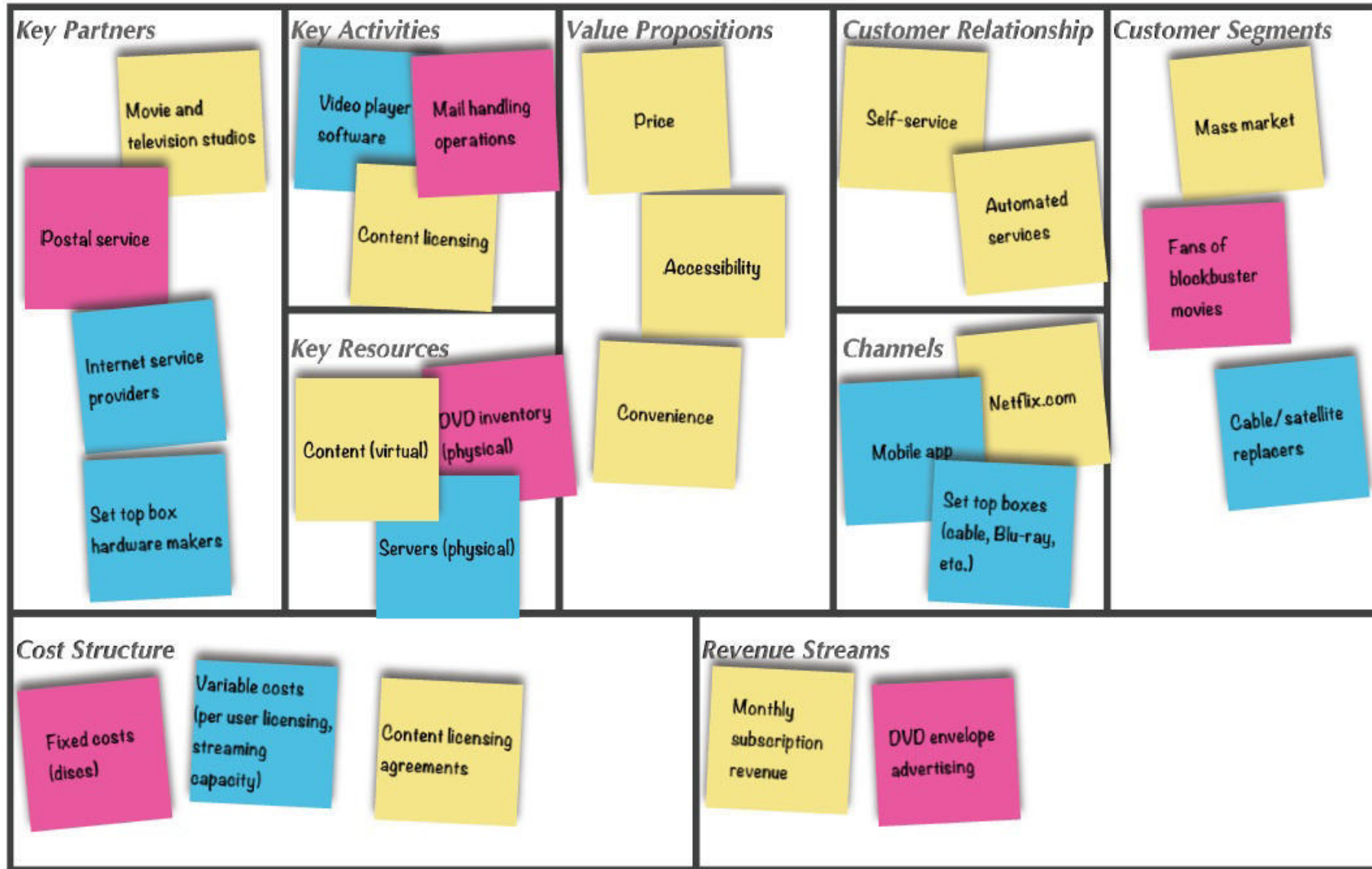
Costi variabili

Economie di scala (> grandezza)

Economie di scopo (> raggio d'azione)



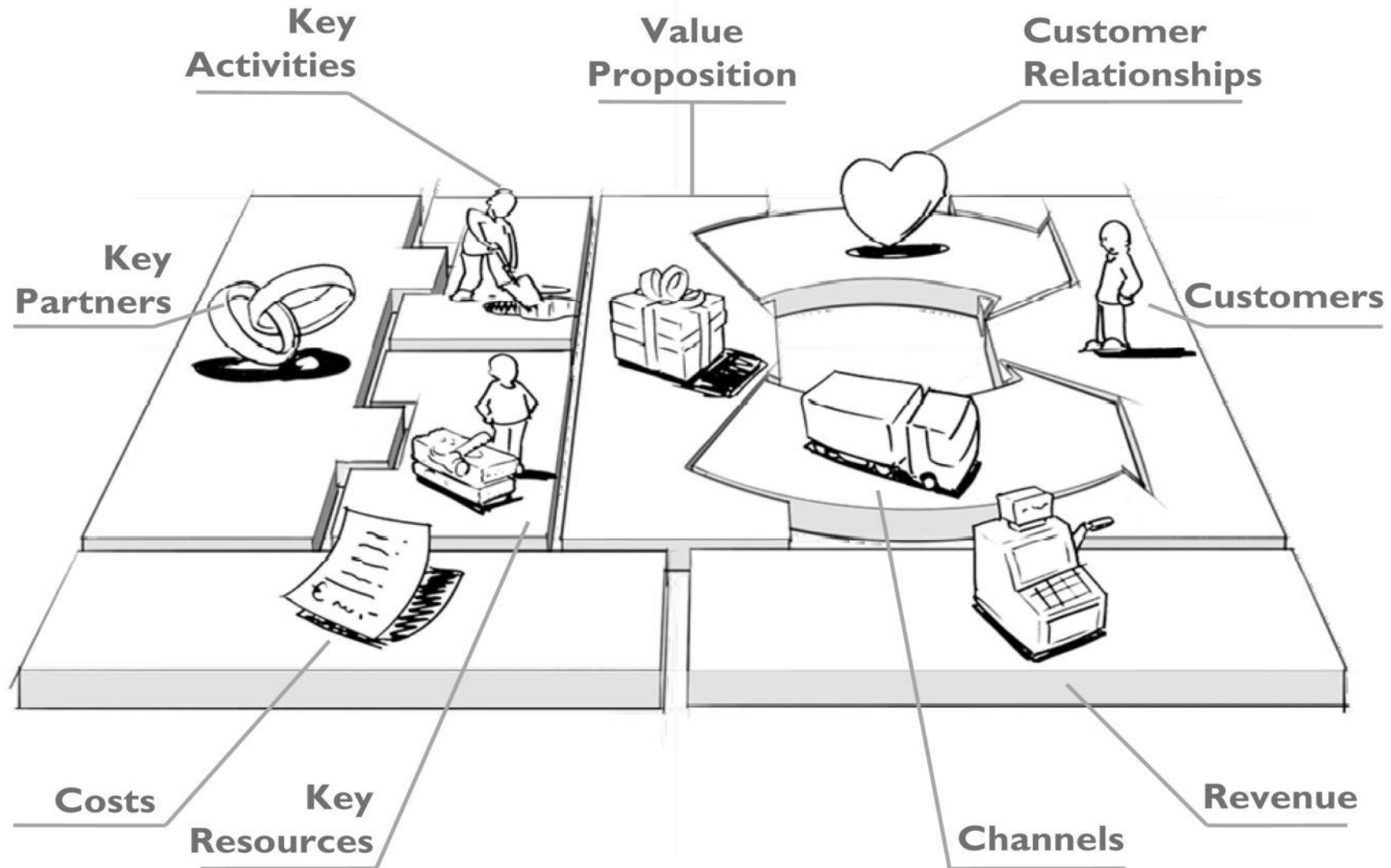
Business Model Canvas: NETFLIX



DigitalBusinessModelGuru.com

UN ESEMPIO: NETFLIX

Ed ora sta a voi!





Feedback

