



SNI

Orientamento e Formazione

sni.unioncamere.it

Mini Guide per Orientarsi all'Imprenditorialità

Cos'è e come si crea un Model Business Canvas



CAMERA DI COMMERCIO
DEL MOLISE



UNIONCAMERE



SERVIZIO NUOVE IMPRESE
La piattaforma delle Camere di Commercio



MINI GUIDE PER ORIENTARSI

Introduzione

Chi si avvicina per la prima volta agli strumenti di progettazione imprenditoriale può non comprendere sino in fondo il valore e la complessità di questi tools. Consigliamo dunque di focalizzare la propria attenzione nell'analizzare ogni singola area del Business Model Canvas, e attraverso gli schemi proposti cercare di esprimere le proprie idee e le proprie aspirazioni all'autonomia e alla realizzazione delle proprie capacità. I BMC rappresentano certamente la più importante innovazione metodologica nel campo della progettazione aziendale non solo sotto l'aspetto organizzativo e finanziario ma soprattutto creativo ed ideativo. Un modello che lascia molto spazio alla collaborazione e alla sperimentazione di idee ed intuizioni tutte da mettere in pratica nella realtà!

I Business Model Canvas può essere definito come uno strumento di gestione strategica. Stabilisce e comunica un'idea o un concetto di business. Pensa al modello di business come a una dichiarazione di intenti per la roadmap del tuo prodotto.

Uno schema di BMC ben strutturato permette in breve tempo di tradurre le idee in modelli di business di successo.

Utilizzabile sia per fini formativi sia per obiettivi di autoformazione lo schema di BMC è intuitivo e stimolante

Ulteriore cosa da sapere e da apprezzare è che il BMC è uno strumento pubblicato con una licenza Creative Common, dunque libero e accessibile a chiunque ne abbia bisogno e giusta motivazione.



Business Model Canvas e Personal Business Model Canvas

Il Business Model Canvas (BMC) è uno strumento di Business Design, ideato da Alexander Osterwalder nel 2004, che utilizza un linguaggio grafico-visivo per creare, perfezionare e sviluppare nuovi modelli di business che permettano all'azienda di ideare e diffondere il proprio valore sul mercato. Non potendo influenzare il contesto economico di riferimento e la variabilità del mercato, le aziende devono procedere ad una continua revisione ed aggiornamento del proprio modello di business per mantenere la propria competitività. Questo modello rappresenta uno strumento strategico di riflessione per il management per la crescita e lo sviluppo.

L'evoluzione del Business Model Canvas è il Personal Business Model Canvas (PBMC) di Tim Clark; strumento utilizzato per orientarsi nel cambiamento professionale e per supportare o sviluppare percorsi di carriera di liberi professionisti, manager o anche dipendenti e collaboratori.

Elemento comune di entrambi gli strumenti è la rappresentazione visiva di 4 macro aree suddivise in nove blocchi costitutivi, così articolati:

1. Area Offerta

- Proposta di Valore dei servizi/prodotti offerti

2. Area clienti:

- Segmenti di Clientela
- Canali per raggiungere il cliente
- Relazioni con il cliente

3. Area Risorse

- Attività chiave
- Risorse chiave
- Partner

4. Area Costi e Ricavi

- Ricavi generati (diretti ed indiretti)
- Costi generati (diretti ed indiretti)

sni.unioncamere.it

MINI GUIDE PER ORIENTARSI

Modello di BMC

Business Model Canvas

Nome _____ Progettato da _____

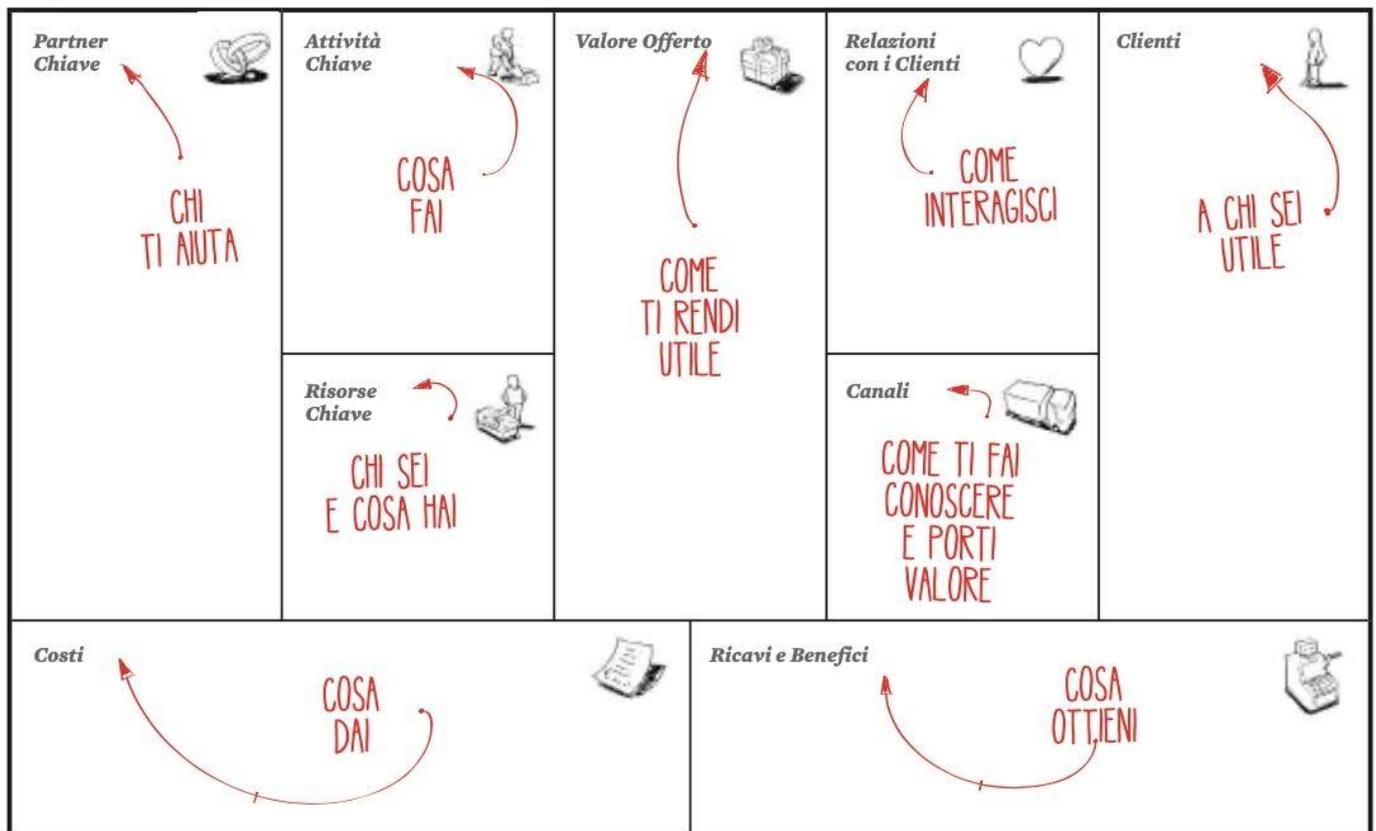
Partner Chiave 	Attività Chiave 	Proposte di Valore 	Relazioni con i Clienti 	Segmenti di Clientela 
	Risorse Chiave 		Canali 	
Struttura dei Costi 		Flussi di Ricavi 		



MINI GUIDE PER ORIENTARSI

Modello di Personal BMC

PERSONAL Il Business Model Canvas





MINI GUIDE PER ORIENTARSI

Offerta di Valore dei tools

La base di entrambi gli Strumenti è la creazione della propria Value Proposition (*Offerta di Valore*) ossia i vantaggi e benefici che l'azienda o la persona può offrire ai potenziali clienti o datori di lavoro rispondendo alla domanda fondamentale: «Perché qualcuno dovrebbe rivolgersi a te e non al tuo competitor o concorrente per quel prodotto/servizio o per quella determinata posizione lavorativa?».

Sia il BMC che il PBMC risultano molto efficaci in quanto utilizzano un linguaggio visivo universale che consente di condividere concetti complessi, facilitare una riflessione interna da parte dei team aziendali o della persona, offrire una visione d'insieme rispetto alle connessioni del modello stesso, rappresentando gli elementi del sistema in maniera facilmente comprensibile da parte di potenziali fruitori.

Saper offrire il proprio valore al mercato

La **Value Proposition o Proposta di Valore** rappresenta la formula con cui l'azienda offre prodotti o servizi con la "promessa realistica" di soddisfare bisogni o problemi specifici del proprio target di clienti. Non si esplicita nella descrizione dei prodotti o servizi offerti e non si identifica con la Mission aziendale. Quest'ultima è rappresentata dalla dichiarazione di intenti che l'azienda persegue, ma non si esprime in termini di elementi distintivi dai competitors. Al contrario, nella Proposta di Valore, si offrono gli elementi per motivare i clienti ad affidarsi all'azienda in risposta al "perché dovrebbero rivolgersi proprio a quell'azienda e non ad altre".

sni.unioncamere.it

5

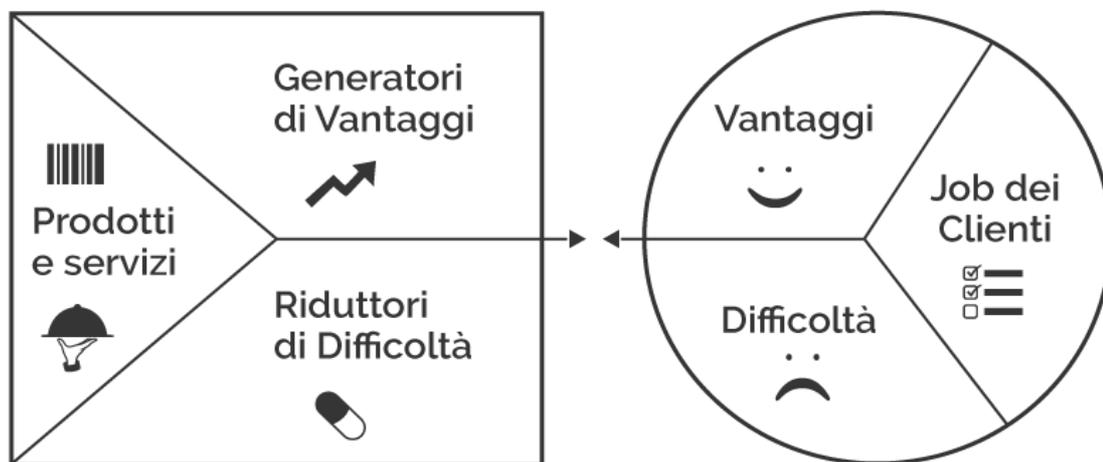


UNIONCAMERE



SERVIZIO NUOVE IMPRESE
La piattaforma delle Camere di Commercio

MINI GUIDE PER ORIENTARSI



Valore che l'azienda può offrire al cliente

- a) Maggiore comodità nell'erogazione del servizio;
- b) Innovazione o miglioramento nella proposta di beni o servizi;
- c) Status di appartenenza per far parte di una comunità o per trasmettere una determinata identità;
- d) Accessibilità ad un servizio;
- e) Design di prodotti nuovi o inediti;
- f) Sicurezza nell'affrontare rischi (per es. negli investimenti finanziari);
- g) Costi in riduzione rispetto a beni e servizi della concorrenza.



MINI GUIDE PER ORIENTARSI

Le fasi di generazione della Value Proposition

1. Identificazione del bisogno del potenziale cliente sia in termini tangibili che emozionali;
2. Descrizione analitica del prodotto e servizio offerto in risposta al bisogno specifico identificato;
3. Identificazione degli elementi aziendali distintivi da altri competitors del mercato che possano attrarre il cliente verso il proprio business.

Per formulare una Value Proposition efficace il futuro imprenditore deve preventivamente:

- Effettuare ricerche e raccogliere dati preliminari sui bisogni del proprio target e sulle caratteristiche dei propri competitors; la ricchezza delle informazioni è determinante per formulare risposte efficaci e distintive;
- Descrivere il più accuratamente possibile i propri prodotti o servizi offerti e contenuti e le motivazioni per cui il cliente dovrebbe acquistare dall'azienda e non da altre realtà di mercato.

sni.unioncamere.it

7



UNIONCAMERE



SERVIZIO NUOVE IMPRESE
La piattaforma delle Camere di Commercio



MINI GUIDE PER ORIENTARSI

MBC: clienti, relazioni e comunicazione efficace

Il BMC dedica **3 blocchi** specifici del framework al tema della profilazione dei clienti target (gruppi di persone o organizzazioni) per l'individuazione delle specifiche esigenze degli stessi, le tipologie di relazioni da utilizzare e i canali necessari per comunicare efficacemente. Questa fase di compilazione del BMC risulta preliminare e funzionale alla definizione dei prodotti o servizi da offrire in relazione ai bisogni specifici.

I blocchi del BMC dedicati all'Area sono:

1. Segmenti di clientela;
 2. Relazioni con i clienti;
 3. Canali di comunicazione.
- **1° blocco** si procede ad una elencazione puntuale ed accurata dei cluster di clientela a cui l'azienda si rivolge, in relazione alla tipologia di attività svolta (B2B o B2C). In questa fase risulta funzionale l'individuazione di gruppi di clienti suddivisi in base a comportamenti (es. paganti a 30/60/90 gg), bisogni specifici (es. disabili con difficoltà motorie) o esigenze espresse (es. trascorrere tempo libero nella natura). Errore da evitare è quello di creare una elencazione sommaria o generica, avendo ben chiaro il concetto che "chi parla a tutti non parla a nessuno".
 - **2° blocco** si procede alla descrizione delle tipologie di relazioni che l'azienda è in grado di instaurare nel tempo sia per attrarre nuovi clienti sia per fidelizzare quelli già in portafoglio. Tra queste è possibile indicare relazioni basate su: rapporti personali, assistenza automatizzata, formule self-service, creazione di community, etc. Per una compilazione funzionale è importante utilizzare un approccio legato alla "flessibilità delle relazioni" considerando che anche i rapporti più consolidati necessitano di essere aggiornati ed aggiornati per mantenere la loro efficacia.

sni.unioncamere.it



MINI GUIDE PER ORIENTARSI

MBC: clienti, relazioni e comunicazione efficace

- La compilazione del **3° blocco** del BMC completa l'Area clienti attraverso l'analisi dei canali utilizzati per comunicare la Proposta di Valore. Essi creano conoscenza e sostengono la valutazione sui prodotti o servizi offerti, permettono di procedere con l'acquisto degli stessi, creano consapevolezza sul Valore offerto e sviluppano fidelizzazione anche attraverso servizi di post-vendita. I canali più utilizzati fanno riferimento a contatti personali, siti e web, sistemi Internet (*social, blog, etc.*), TV, radio, riviste etc.





MINI GUIDE PER ORIENTARSI

MBC: Attività chiave e risorse , quali Partnership

La sezione del BMC dedicata all'area Infrastrutture viene sviluppata su 3 blocchi grafici finalizzati a supportare l'azienda nella definizione di:

1. Attività chiave volte a sostenere la propria Proposta di Valore verso i clienti per creare relazioni efficaci e generare ricavi;
2. Risorse Chiave per individuare ciò di cui l'azienda necessita per il buon funzionamento del business;
3. Partner chiave legati alla individuazione di persone o organizzazioni esterne che possono supportare l'azienda a svolgere con successo la propria attività.

- **1° blocco** dell'Area rispondono alla domanda: "Quali azioni strategiche l'azienda realizza per portare avanti la sua Proposta di Valore?" Ciò che viene richiesto è lo sforzo di concentrare l'attenzione su quelle attività realmente fondamentali per il funzionamento del modello di business. Occorre evitare di parcellizzare eccessivamente attività e processi, concentrandosi unicamente su tutto ciò che essenziale e che definisce il focus effettivo di quanto svolto dall'azienda per mantenere una visione chiara del business.
- **2° blocco** è dedicato alle Risorse Chiave: si richiede di identificare quali tra queste risultano strategiche per permettere all'azienda di competere efficacemente. Parlare di Risorse significa ricercare quali beni materiali, tecnologie, macchinari ed attrezzature sono indispensabili a produrre beni o servizi, quali caratteristiche del capitale umano sono necessarie per il proprio business, quali risorse immateriali o intellettuali presenti in azienda sono essenziali per lo scopo, quali disponibilità finanziarie sono necessarie per operare senza eccessivi rischi.

sni.unioncamere.it

10



UNIONCAMERE



SERVIZIO NUOVE IMPRESE
La piattaforma delle Camere di Commercio

MINI GUIDE PER ORIENTARSI

MBC: Attività chiave e risorse , quali Partnership

- **3° ed ultimo blocco** della Sezione si concentra sull'analisi delle partnership riconosciute in tutti quei soggetti esterni (persone o organizzazioni) che possono sostenere la crescita del business, in modo strategico, permettendo all'azienda di operare in rete per ottimizzare i propri risultati. Partner Chiave sono tutti coloro che possono motivare, consigliare e offrire spunti ed opportunità attraverso azioni di sinergia.

BUSINESS MODEL CANVAS - NETFLIX

The Power MBA

<p>● KEY PARTNERS</p> <p>Internet service providers (ISP)</p> <p>3rd party studios</p> <p>8</p>	<p>● KEY ACTIVITIES</p> <p>Content procurement</p> <p>Application development</p> <p>3rd party licensing</p> <p>● KEY RESOURCES</p> <p>Streaming rights</p> <p>Internet bandwidth</p> <p>Recommendation algorithm</p> <p>Content library</p> <p>3</p>	<p>● VALUE PROPOSITIONS</p> <p>On-demand video</p> <p>Huge selection of content</p> <p>Original content</p> <p>Competitive price point</p> <p>2</p>	<p>● CUSTOMER RELATIONSHIPS</p> <p>Self-service platform</p> <p>4</p> <p>● CHANNELS</p> <p>Website</p> <p>App store</p> <p>Affiliate partners</p> <p>3</p>	<p>● CUSTOMER SEGMENTS</p> <p>Mass market</p> <p>1</p>
<p>● COST</p> <p>In-house content production</p> <p>3rd party licensing</p> <p>Streaming application (staff, maintenance, etc.,)</p> <p>3</p>		<p>● REVENUE STREAMS</p> <p>Subscriptions</p> <p>5</p>		



MBC: Quali i fattori di Costo e di Guadagno?

La sezione del BMC dedicata All'Area finanziaria si suddivide in **2 blocchi (Struttura dei Costi e Flussi di Ricavi)** orientati alla mappatura di quegli elementi di costi e ricavi che si rifanno direttamente o indirettamente all'attività di business. Per l'azienda è fondamentale capire quale Valore aggiunto i clienti sono disponibili a riconoscere in equilibrio con i costi sostenuti per offrire le proprie Attività Chiave.

Per la compilazione di questi blocchi è opportuno procedere dopo aver concluso tutte le parti precedenti e farsi guidare dalle informazioni inserite in maniera particolare nei blocchi dedicati alle Attività, Risorse e Partner Chiave. Queste ultime sezioni in particolare hanno una stretta correlazione con lo sviluppo dei Costi e dei Ricavi.

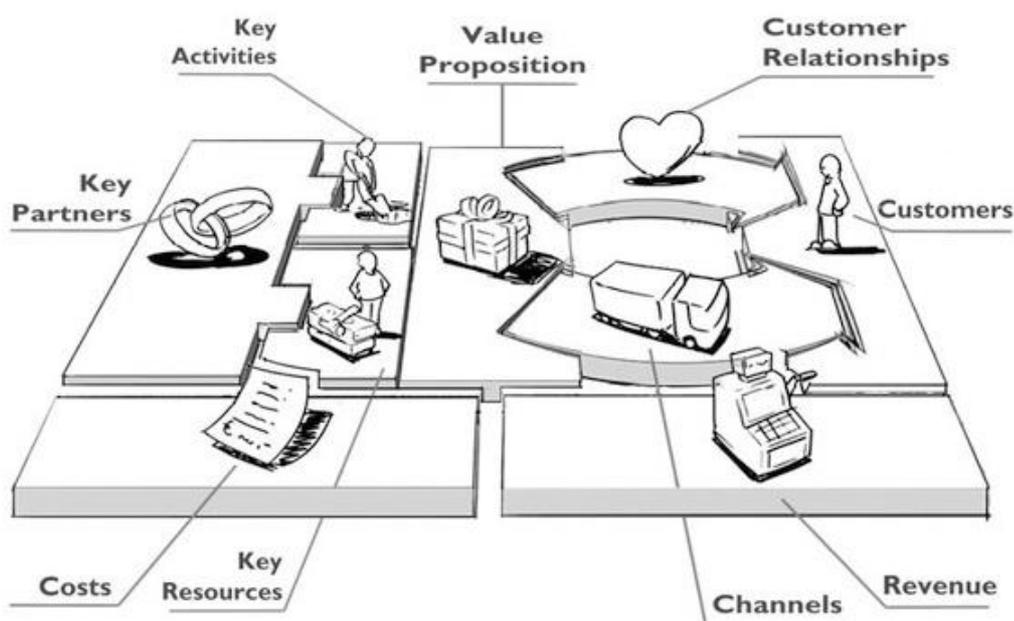
Nella fase di individuazione dei Costi e dei Ricavi occorre procedere con una riflessione a **due livelli**: il primo dedicato alla elencazione dei ricavi e dei costi diretti ed indiretti con relativa quantificazione e valutazione meramente economico-finanziaria della singola voce; nel secondo, procedendo alla valutazione di quei ricavi potenziali e di quei costi di natura qualitativa strettamente correlati con l'attività ed il business (es. costi/ricavi in termini di work life balance delle risorse umane). Aspetti che seppur non prevedono una quantificazione economica possono giocare un ruolo determinante nel successo aziendale (pensiamo alla riduzione del turn over del personale con perdita di valore professionale nelle prestazioni erogate).

Dal punto di vista della ricostruzione dei costi è interessante tenere presente l'aspetto legato alla economia di scala, strettamente collegato al fenomeno in base al quale l'incremento dei volumi venduti e dei ricavi riduce il costo unitario marginale (il costo dell'ultimo pezzo venduto) per effetto di una maggior ottimizzazione dei processi aziendali.

MINI GUIDE PER ORIENTARSI

MBC: Quali i fattori di Costo e di Guadagno?

Nella sezione dei **Ricavi** invece occorre procedere, al termine della sua compilazione, anche con una valutazione di equilibrio degli stessi per la sostenibilità della propria Proposta di Valore. In presenza di valutazioni che risultano errate è sempre possibile rivalutare i vari aspetti di business (es.: nuova valutazione del prezzo del prodotto o servizio, delle scadenze di incasso, delle prestazioni di post- vendita, delle risorse da impiegare, etc.) per evitare problemi economici-finanziari nella gestione dello stesso.



MINI GUIDE PER ORIENTARSI

Approfondimenti e web site

https://en.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas

<https://www.beople.it/business-model-canvas>

<https://www.startupgeeks.it/business-model-canvas/>



sni.unioncamere.it

14



UNIONCAMERE



SERVIZIO NUOVE IMPRESE
La piattaforma delle Camere di Commercio