



# Pianifica la tua idea d'impresa con il Business Model Canvas

Basandosi su un linguaggio visuale rapido da apprendere e accessibile a tutti, il Business Model Canvas permette di comprendere elementi complessi che riguardano il funzionamento di un'intera azienda e di **rappresentare il modello di business in modo semplice ed estremamente intuitivo.**

Il Business Model Canvas è quindi lo **strumento ideale ovunque ci sia necessità di pianificazione**, in quanto stimola la generazione di nuove idee trasformandole in progetti concreti e realizzabili.

## COSA È IL MODELLO DI BUSINESS E PERCHÈ È IMPORTANTE IDENTIFICARLO?

**Il modello di business è la strategia con cui si pianifica di generare profitto.** Per descriverlo, progettarlo o cambiarlo può essere molto utile compilare il Business Model Canvas, uno strumento di gestione strategica che, attraverso un template visuale strutturato in un unico foglio, offre una panoramica completa degli elementi fondamentali di un'impresa organizzati in **9 blocchi, che rappresentano i vari aspetti del business model di ogni azienda.** Grazie alla sua flessibilità e adattabilità, il Business Model Canvas è molto utilizzato sia nelle startup sia nelle aziende consolidate per chiarire le strategie e/o migliorare l'innovazione e la gestione aziendale.



## SUGGERIMENTI PER COMPILARE IL BUSINESS MODEL CANVAS

- ★ **Accertarsi di conoscere a fondo il mercato!** Prima di iniziare la compilazione è opportuno aver già condotto un'approfondita ricerca di mercato e aver compreso le tendenze, i bisogni dei clienti, la concorrenza e le opportunità emergenti nel settore di riferimento.
- ★ **Stampare il template più grande possibile (anche in A3 va bene) e iniziare a compilarlo dalla parte destra**, che rappresenta la parte di mercato e sintetizza gli elementi necessari per creare e distribuire la propria offerta di valore; il primo blocco da compilare è il segmento dei clienti (1) per poi passare alla proposta di valore (2), ai canali (3), alle relazioni con i clienti (4) e al flusso dei ricavi (5). Si compila quindi la parte sinistra, che rappresenta l'infrastruttura dell'azienda e il modo in cui è organizzata, identificando le risorse (6), le attività (7), i partner chiave (8) e infine la struttura dei costi (9).
- ★ **Utilizzare post-it:** oltre ad essere facili da spostare, modificare e sovrapporre, post-it di colori diversi permettono di creare collegamenti tra i vari blocchi del Business Model Canvas, ad esempio lo stesso colore utilizzato per un segmento di clientela e per la relativa proposta di valore creerà corrispondenze immediate e facili da interpretare.
- ★ **Utilizzare parole chiave** e non lunghe frasi, e **scrivere ogni idea su un post-it diverso**.
- ★ Per essere certi che le proposte di valore individuate risolvano problemi reali e significativi per i clienti, bisogna “andare sul campo”, cioè intervistare i potenziali clienti, osservare il loro comportamento e raccogliere feedback, così da **validare le varie ipotesi e proporre soluzioni che siano percepite come realmente utili**.
- ★ **Essere flessibili!** Il mercato cambia rapidamente e la **capacità di reazione e adattamento** è cruciale. Bisogna essere pronti a “pivotare”, ovvero cambiare direzione se si scopre che il modello di business iniziale non funziona come previsto.
- ★ Il Business Model Canvas è un documento “vivo” che richiede un'**iterazione continua**: si può iniziare compilando i blocchi “con ciò che si sa”, per poi aggiornarli mano a mano che si itera in base ai feedback dei clienti, ai risultati delle validazioni, ai cambiamenti del mercato e allo sviluppo del progetto.
- ★ **Mantenere sempre la visione d'insieme!**



Vediamo ora uno a uno i 9 blocchi del Business Model Canvas, in ordine di compilazione.

### 1) I SEGMENTI DI CLIENTELA

Questo blocco descrive i **gruppi di persone e/o organizzazioni ai quali l'azienda si rivolge**. **Non bisogna aver paura di scegliere un target specifico**, cioè il migliore a cui rivolgersi. Ragionare sui segmenti di clientela permette di **costruire il pacchetto di prodotti/servizi più adeguato per le esigenze di ogni specifico gruppo di clienti**. Si possono cioè individuare vari segmenti di clientela se esistono bisogni o comportamenti diversi che giustificano proposte di valore differenti, se si utilizzano canali diversi a seconda del tipo di cliente da raggiungere, se si utilizzano modalità di interazione differenti, o se vari segmenti generano redditività diverse per l'azienda.



## 2) LA PROPOSTA DI VALORE



Nella proposta di valore (chiamata anche value proposition) vanno indicati i prodotti/servizi offerti e i **benefici generati per uno specifico segmento di clienti**. Deve cioè rispondere alla domanda **“Quale problema sto risolvendo o quale bisogno sto soddisfacendo?”**. Esistono diversi elementi su cui si può basare la proposta di valore, ad esempio l'innovazione, la maggiore accessibilità di un prodotto/servizio, la trasmissione di un'identità attraverso il brand, il miglioramento delle funzionalità, del design o della performance di un prodotto, la facilità d'uso, la riduzione del rischio o la maggiore economicità.

## 3) I CANALI

Il blocco dei canali descrive il **modo in cui l'azienda raggiunge un determinato segmento di clienti per presentare e fornire la sua proposta di valore**. I canali sono cioè i **punti di contatto (touchpoints)** tra l'azienda e i suoi clienti. Permettono di creare consapevolezza nel cliente sul prodotto/servizio offerto (es. pubblicità, inserzioni sui social, strategie SEM e SEO), generare interesse (es. recensioni, sito, eventi, promozioni), acquistare il prodotto/servizio (es. punti vendita, e-commerce, rete di venditori, prova gratis) e seguirlo nel post-vendita in un'ottica di fidelizzazione (es. tessere fedeltà, omaggi, newsletter, video tutorial).



## 4) LE RELAZIONI CON I CLIENTI



Il blocco delle relazioni con i clienti descrive il **tipo di relazione che l'azienda stabilisce con i diversi segmenti di clienti**. In base al modello di business, si possono sviluppare varie forme di relazione, come l'assistenza personale (es. consulente finanziario dedicato), l'approccio self-service, la community, che favorisce la relazione anche tra consumatori creando identità condivisa, e la co-creazione, che coinvolge direttamente il cliente nella costruzione o modifica della proposta di valore dell'azienda.

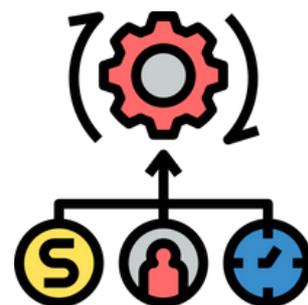
## 5) I FLUSSI DI RICAVI

Questo blocco, che decreta il successo di un'azienda, descrive i flussi di **ricavi che l'azienda ottiene dalla vendita dei prodotti/servizi**. **Non si tratta di ragionare sui numeri, ma sui modelli di ricavo**. I ricavi possono derivare dalla vendita, dall'utilizzo del prodotto/servizio (*pay per use*), da quote di iscrizione o abbonamenti, da licenze, da canoni d'uso, da prestiti/noleggi/leasing/affitti (ricavi generati dall'utilizzo di un bene per un tempo determinato), da commissioni di intermediazione o altro ancora. Un'azienda potrebbe avere diversi modelli di ricavo per differenti segmenti di clientela.

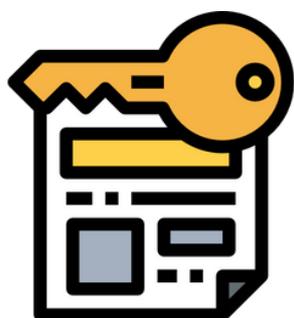


## 6) LE RISORSE CHIAVE

Il blocco delle risorse chiave identifica **gli asset strategici di cui ha bisogno l'azienda affinché il modello di business funzioni**. Le risorse possono essere: fisiche (es. punti vendita, impianti, tecnologie e macchinari), intellettuali (es. know-how di un'azienda, brevetti, marchi, copyright, progetti sviluppati, partnership e database clienti), umane, importanti in ogni modello di business, soprattutto nel campo dei servizi, e finanziarie (es. liquidità, fondi e finanziamenti), che permettono di fare scelte importanti per sostenere e far crescere l'attività.



## 7) LE ATTIVITÀ CHIAVE



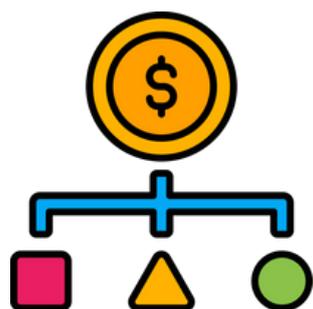
Questo blocco descrive le attività strategiche che devono essere svolte per creare e sostenere la proposta di valore, raggiungere i clienti e generare ricavi. Vanno cioè identificate quali sono le **attività più importanti che l'azienda deve compiere per far funzionare il proprio modello di business**. Le attività possono essere di 3 tipi: produttive, che sono tipiche delle aziende manifatturiere in cui è fondamentale continuare a produrre e distribuire i propri prodotti, di problem solving, caratteristiche invece di aziende di servizi, o di mantenimento e/o sviluppo di piattaforme/reti (es. Google e Facebook).

## 8) I PARTNER CHIAVE

Il blocco dei partner chiave definisce **la rete di fornitori e partner necessari al funzionamento del modello di business**. Del resto l'azienda è un sistema che agisce in un ecosistema più grande: non è possibile pensare che sia un'entità autosufficiente. Esistono infatti attori esterni strategici che permettono all'azienda di funzionare pienamente e di aumentare le possibilità di successo nel mercato. Le collaborazioni possono cambiare nel tempo: alcune potrebbero essere necessarie in fase di start-up, altre potrebbero diventarlo in fase di sviluppo, altre ancora in fase di consolidamento.



## 9) LA STRUTTURA DEI COSTI



Questo blocco definisce i **costi che l'azienda dovrà sostenere per rendere funzionante il proprio modello di business**. Viene solitamente compilato per ultimo, in quanto deriva dai blocchi precedenti. Analizzando la struttura dei costi un modello di business può avere: **costi fissi**, che rimangono invariati al variare dei volumi dei beni o servizi, e **costi variabili**, che al contrario variano al variare dei volumi dei beni o servizi. Confrontando la struttura dei costi con i flussi di ricavi, si valuterà poi se il modello di business è effettivamente sostenibile.