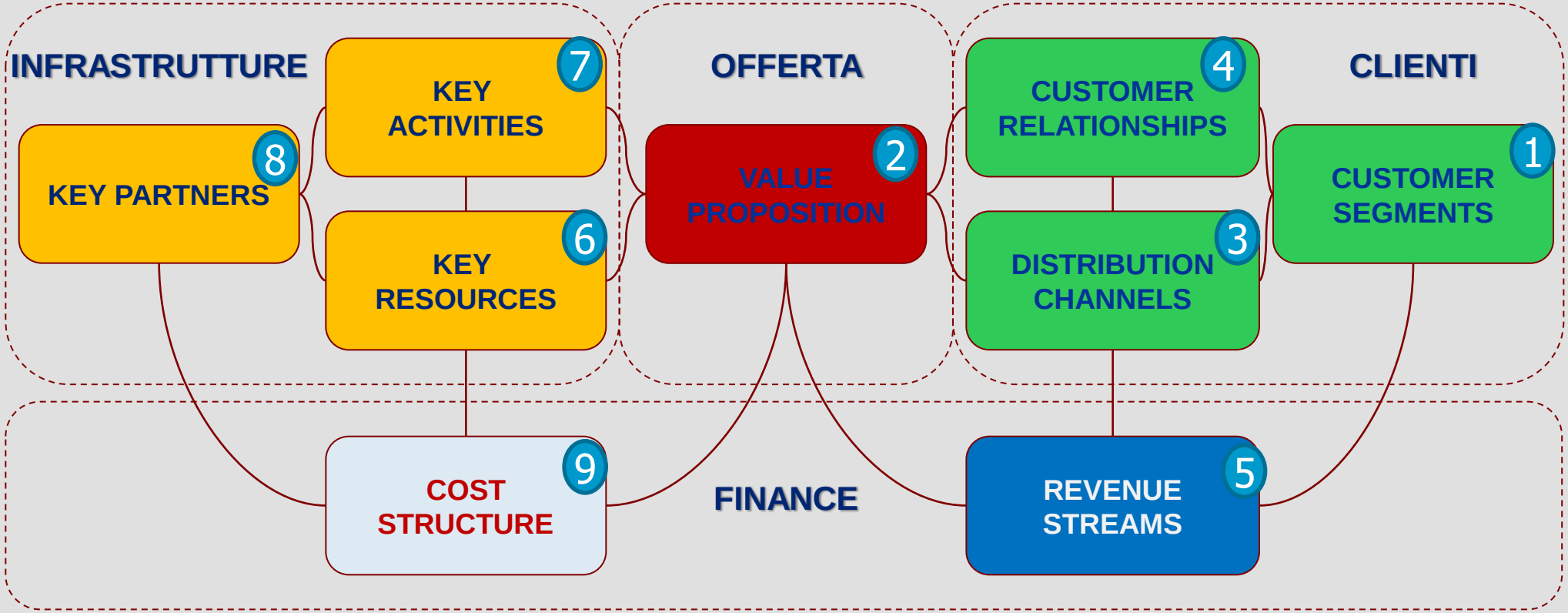
Business Model Canvas

business model framework



[Osterwalder (2004) The Business Model Ontology]

business model canvas – 9 componenti

PARTNER CHIAVE

La rete di fornitori e partner che permette al modello di business di funzionare

ATTIVITA' CHIAVE

Le attività chiave perché il modello di business funzioni

RISORSE CHIAVE

Le risorse chiave rispetto al modello di business

VALUE PROPOSITION

Prodotti servizi e benefici per segmento

RELAZIONI CON I CLIENTI

Il tipo di relazione che si stabilisce con ciascun segmento

CANALI

Come l'azienda comunica e raggiunge i segmenti per portare loro valore

SEGMENTI DI CLIENTELA

Gruppi di persone/ organizz. che si desidera raggiungere

STRUTTURA DEI COSTI

I costi che l'azienda deve sostenere per far funzionare il modello

LINEE DI RICAVO

I ricavi che l'azienda ottiene per ciascun segmento di clientela

Dividetevi in gruppo

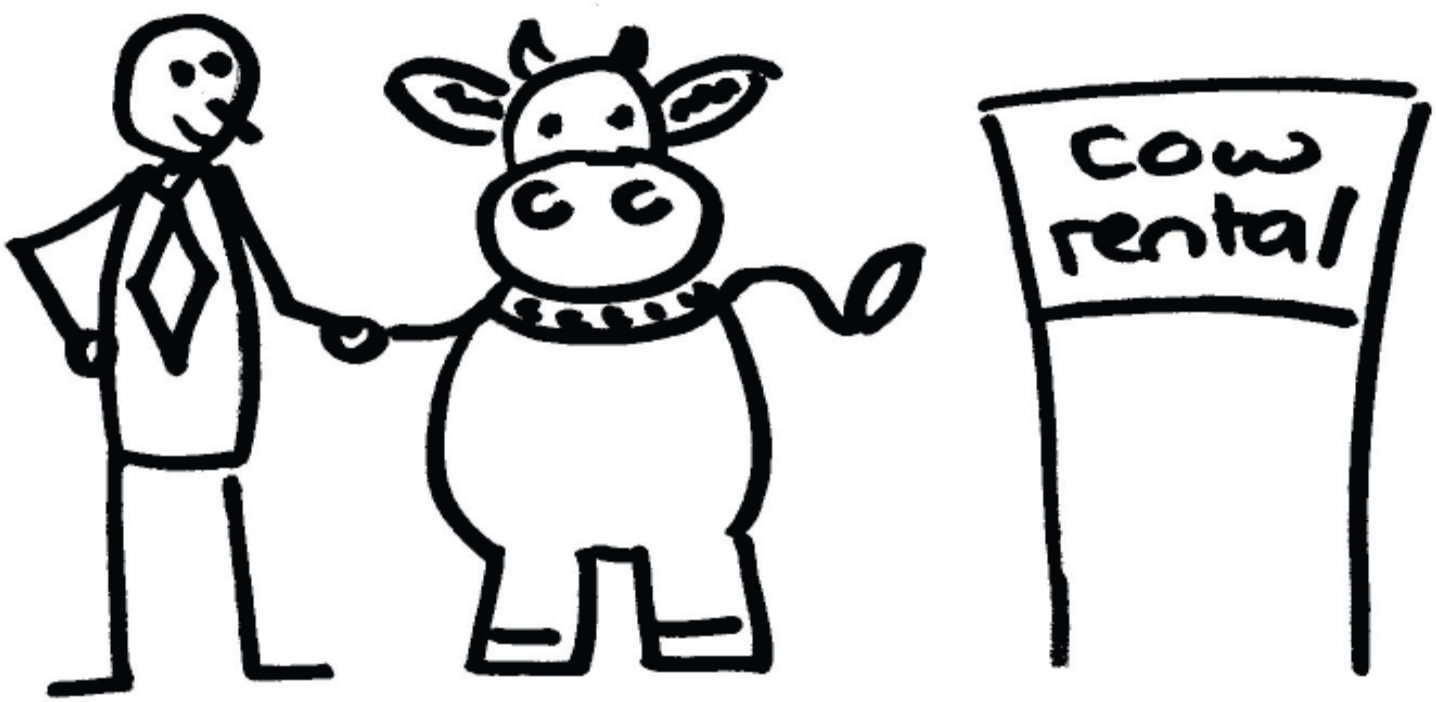
Quali sono tutti i modi per fare di una mucca un business?

3’ per generare idee

Scegliete 1 idea e sviluppate il canvas 10’

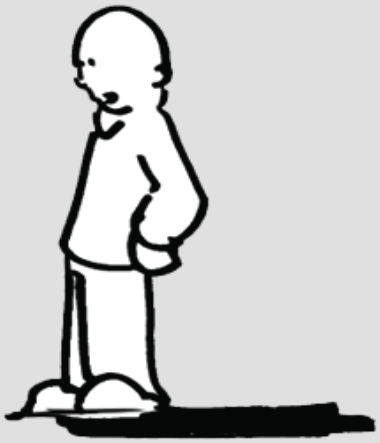
cows-for-advertising

rent-a-cow-for-the-weekend



Segmenti di clientela

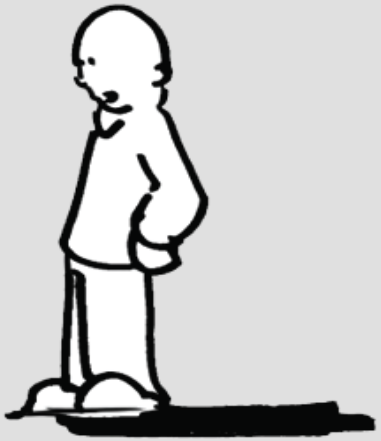
- Descrive i gruppi di persone e/o organizzazioni ai quali l'azienda indirizza la propria proposta di valore



Segmenti di clientela

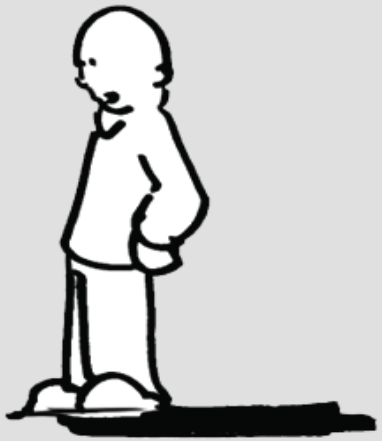
I clienti garantiscono la sopravvivenza e la crescita dell'azienda…

- Chi sono i più importanti
- Quali sono le loro caratteristiche
- Quali sono le loro aspettative
- Quali sono i loro principali problemi



Segmenti di clientela

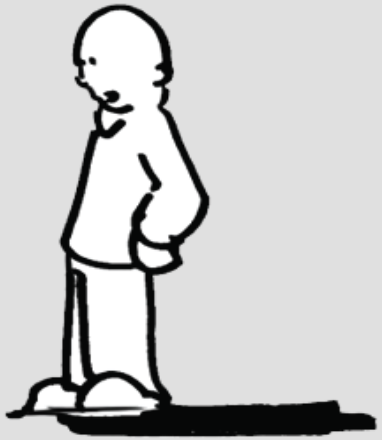
I segmenti sono dei gruppi omogenei al loro interno e sufficientemente differenziati tra di loro…



- Hanno bisogni diversi
- Sono disposti a pagare per cose diverse
- Si informano e scelgono in modo diverso
- Comprano in modo diverso
- Hanno redditività diverse
- …….

Criteri di segmentazione

- geografiche
  - area geografica
  - popolazione
  - clima
- socio-demografiche
  - età
  - sesso
  - reddito
  - occupazione
  - titolo di studio
  - livello di istruzione
  - numero di componenti in famiglia
  - religione
- psicografiche
  - Classe sociale
  - Stile di vita
  - Personalità e atteggiamenti (Propensione alla novità)
- comportamentali
  - vantaggi ricercati (qualità, prezzo...)
  - atteggiamento (positivo, negativo...)
  - consapevolezza (informato, disinformato...)
  - fedeltà alla marca
  - Modalità di consumo (online-offline…)

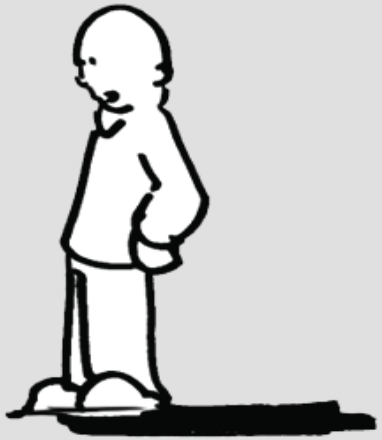


Segmentazione +/-

	VANTAGGI	SVANTAGGI
geografica	facile da realizzare	informazioni limitate
socio-demografica	facile da realizzare	informazioni limitate dati standard e facilmente reperibili anche dai competitors
psicografica	fornisce informazioni aggiuntive	difficoltà nella definizione/applicazione
comportamentale	ricchezza di informazioni	difficoltà/alti costi di realizzazione

Mercati (clientela)

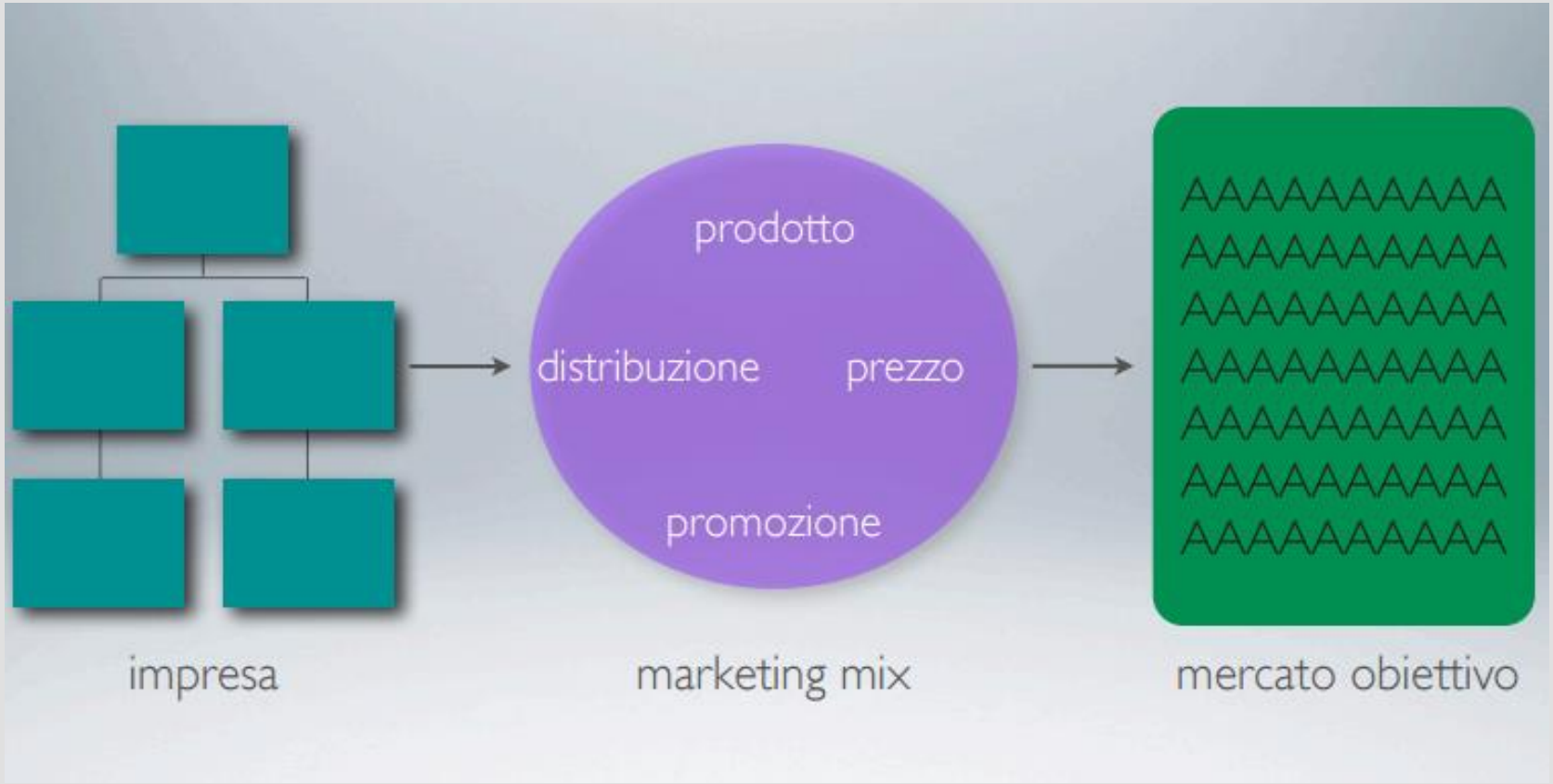
Mercato di massa



I clienti sono considerati sufficientemente omogenei. Non si segmenta

Esistono ancora i mercati di massa?

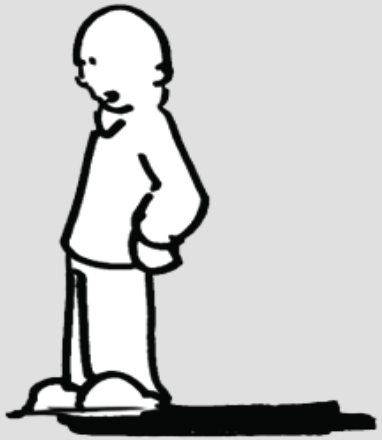
Mercato di massa



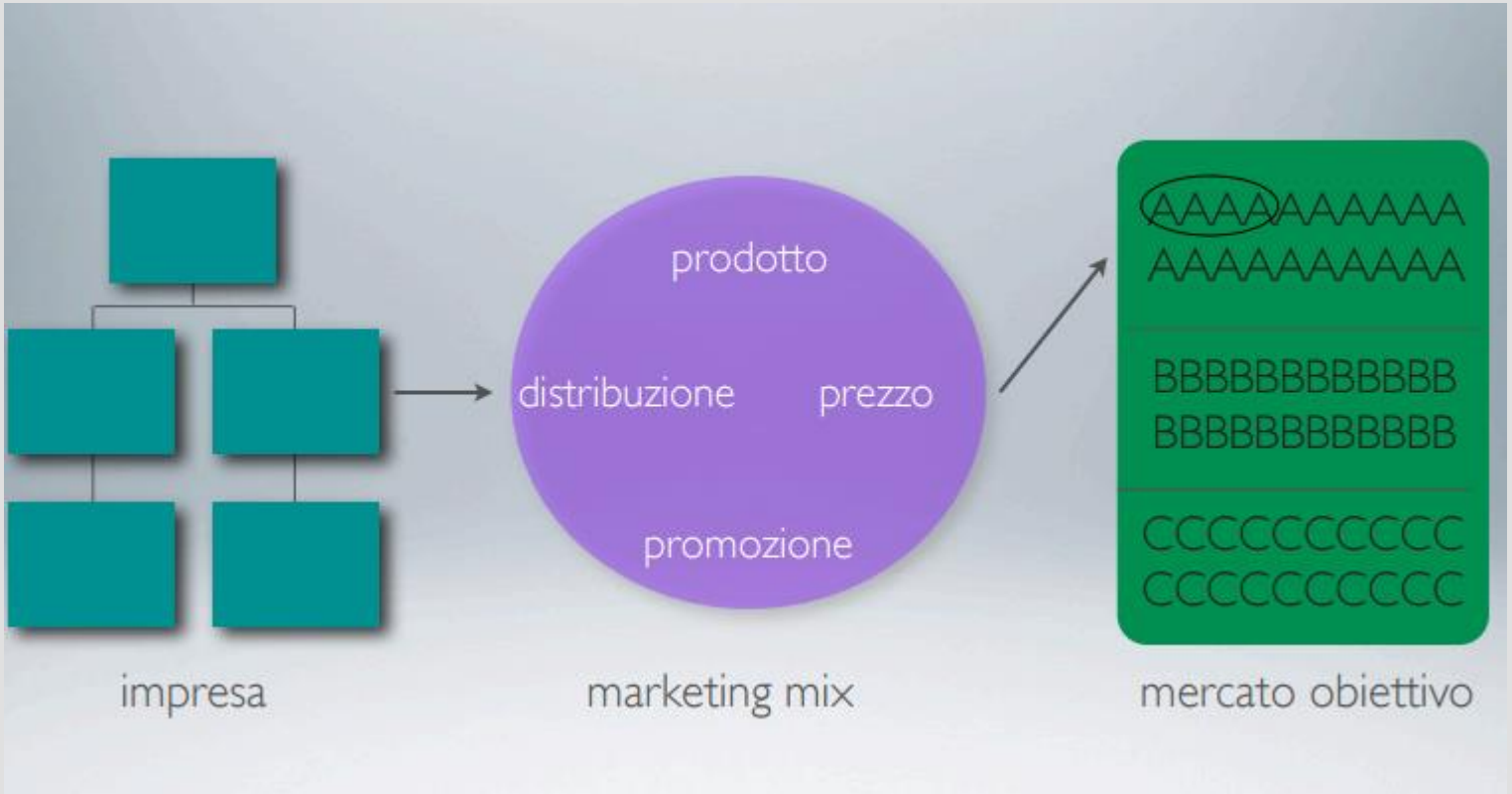
Mercati (clientela)

Nicchia

Gruppo ristretto all’interno di un segmento



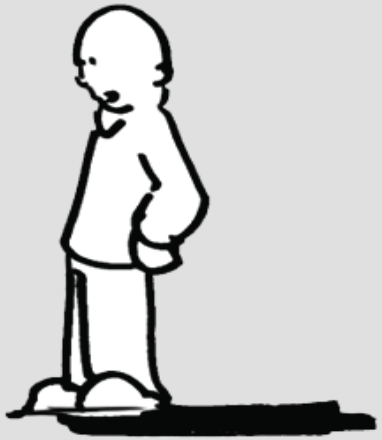
Mercato di nicchia



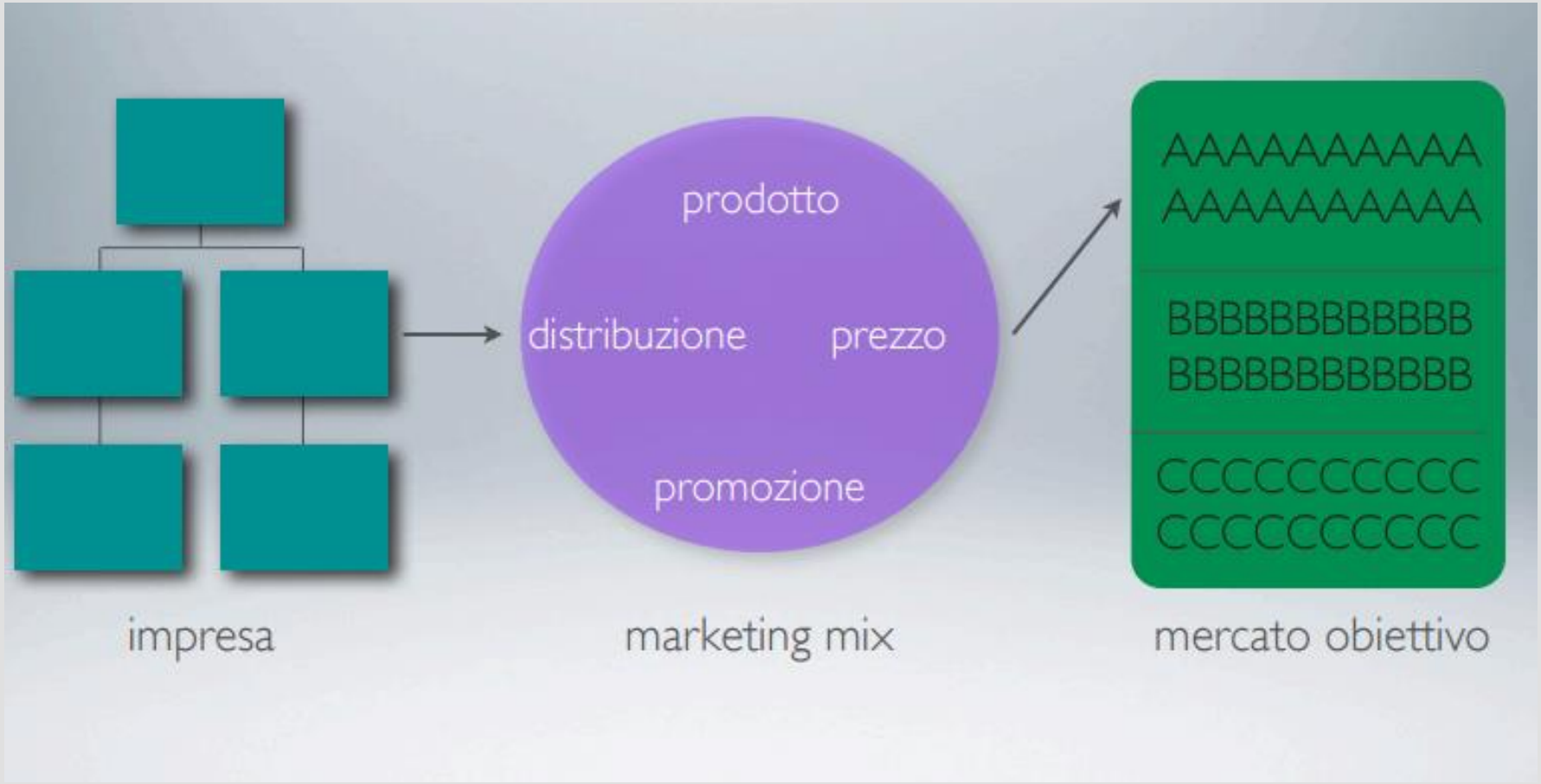
Mercati (clientela)

Nicchia

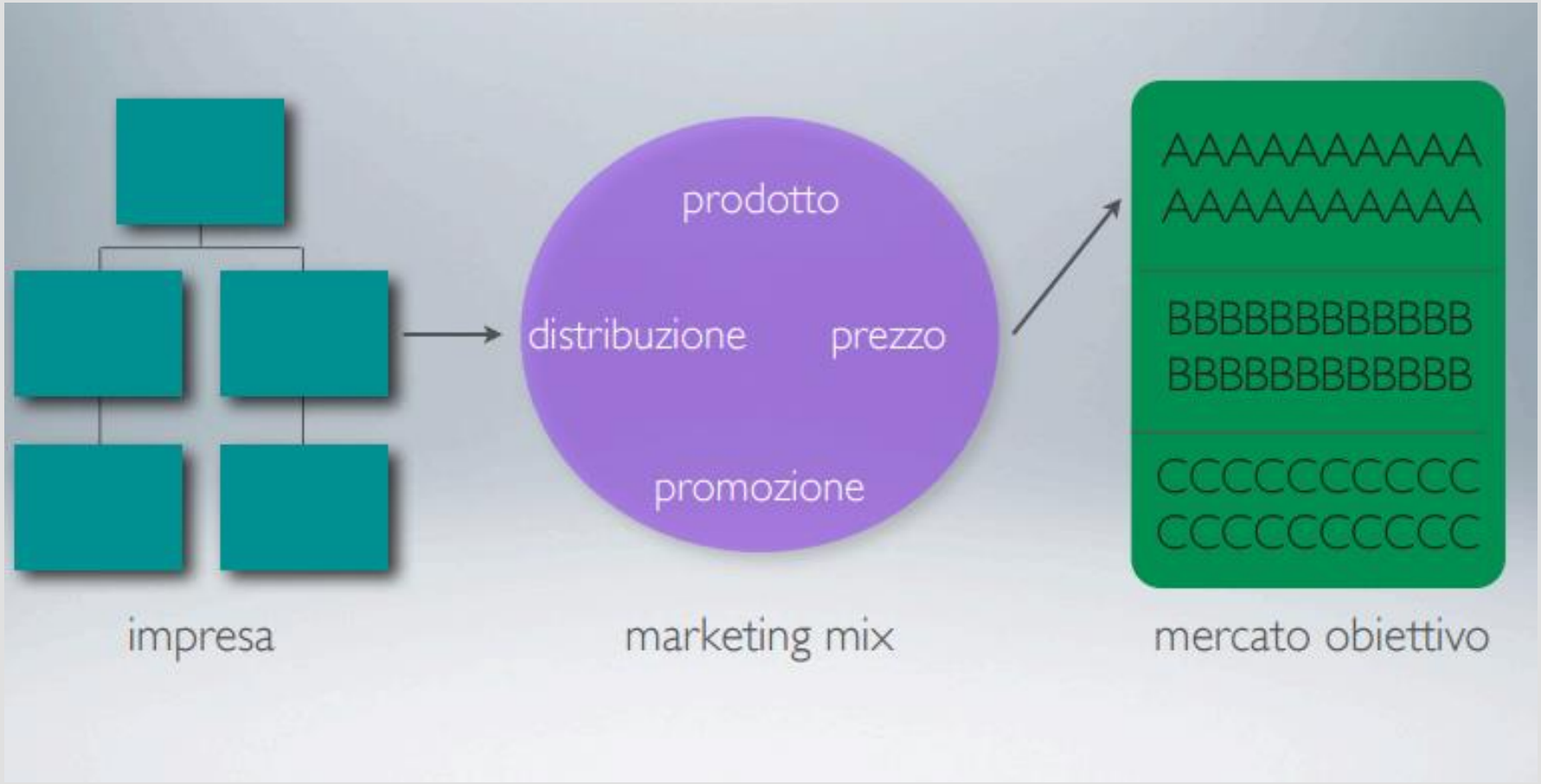
Gruppo ristretto all’interno di un segmento



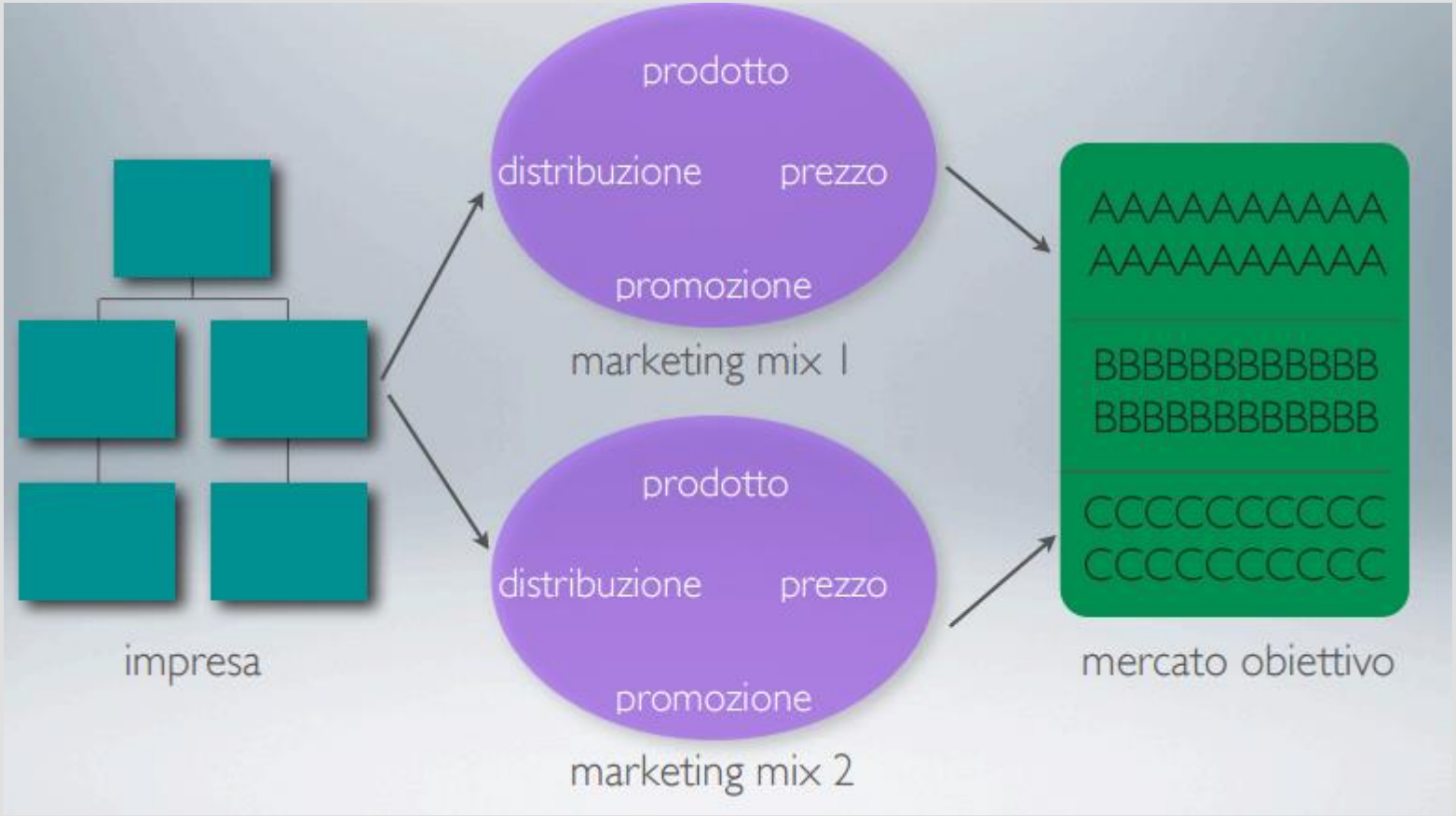
Mercato segmentato → concentrazione



Mercato segmentato → concentrazione



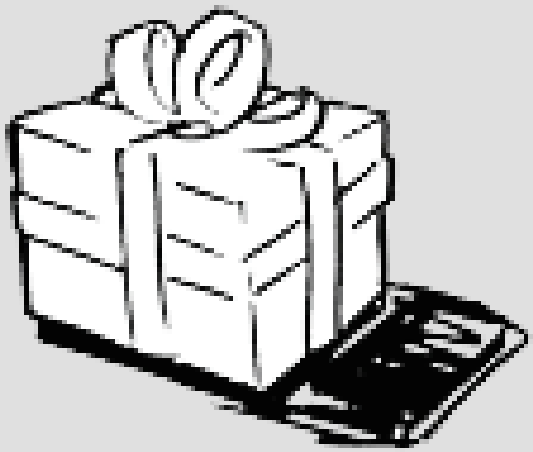
Mercato segmentato → differenziazione



Proposta di valore

Creare valore risolvendo specifici problemi o soddisfacendone esigenze critiche …

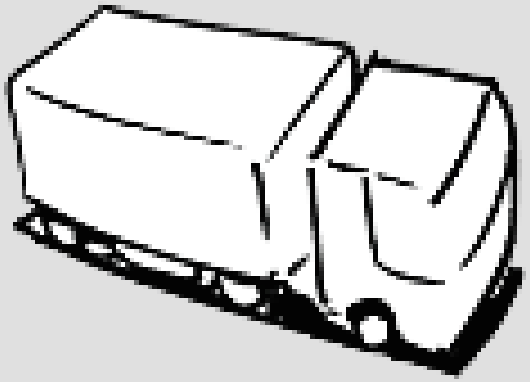
- Quale problema risolvo a ciascun segmento?
- Quale valore offro ai miei clienti?
- Perché i clienti dovrebbero scegliere il nostro prodotto/servizio
- Sono disposti a pagare per il nostro prodotto/servizio?



Canali

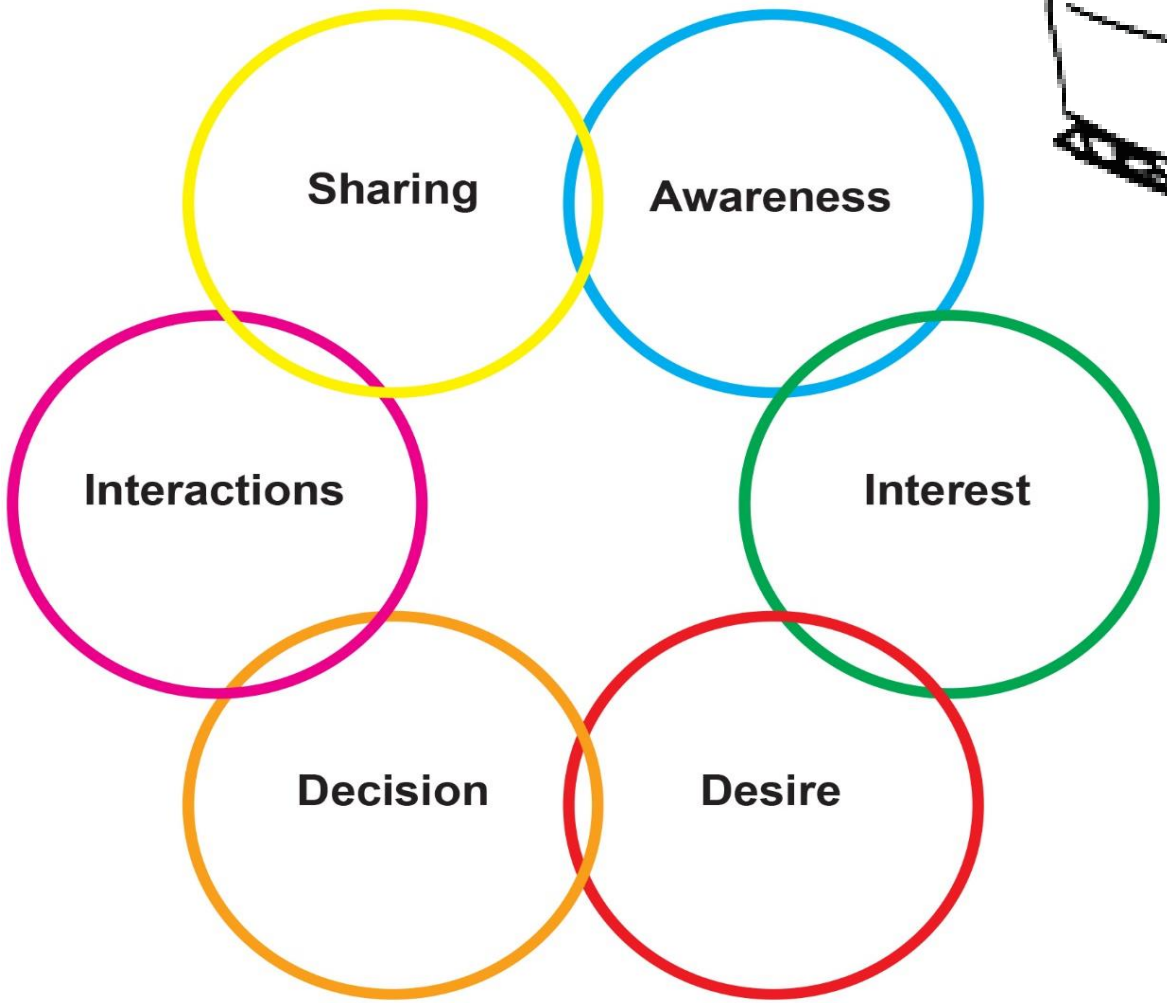
Come l'azienda comunica e raggiunge i segmenti di clientela?

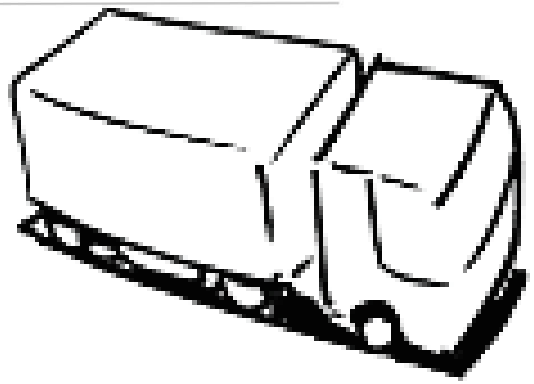
- Con quali canali vogliono essere raggiunti e per quali fasi del processo decisionale?



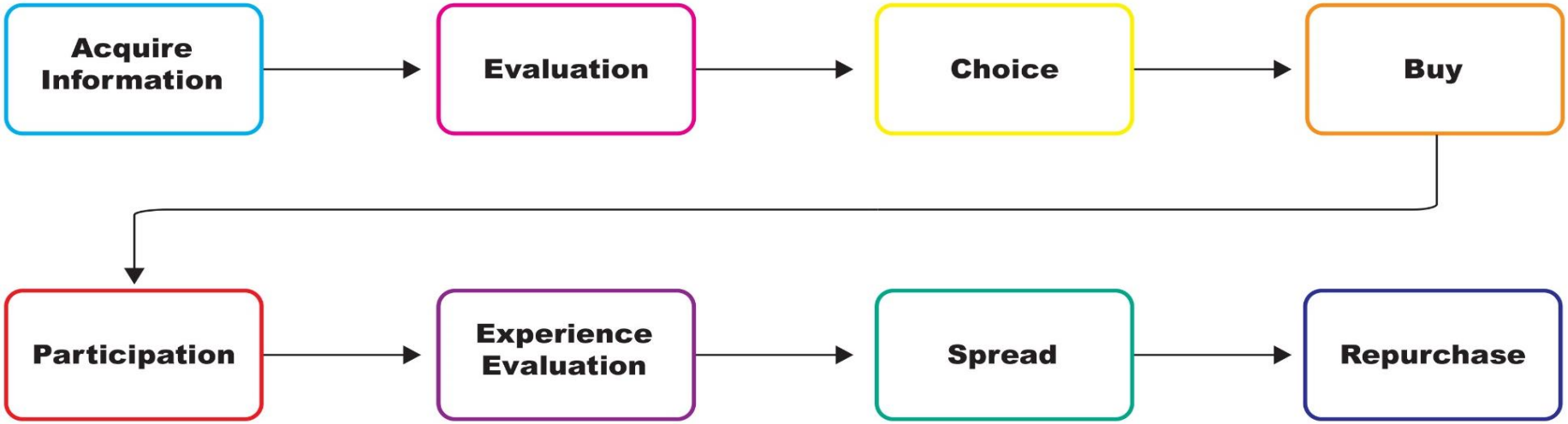
- Quali sono i canali più convenienti per l'azienda e per i clienti, ovvero più soddisfacenti e con massimizzazione dei ricavi?

Customer Engagement Cycle





Marketing Customer Journey Map



Tomorrow

Customer Journey is

based on what customers

value and prefer,

NOT on sales cycle

Used and preferred customer tools

	Physical relationships	Digital relationships
Official tools of the company	1 • Seller • Phone	2 • Official Websites • Official Blog • Newsletter
Non-official tools of the company	3 • Friends • Competitors • Acquaintances	4 • Non-official Social Media • Non-official Websites

W.O.M.

Tomorrow

Customer Journey allows

to plan marketing tools

according to customers' perspective

and know where to measure satisfaction

and efficacy

Relazioni con i clienti

Che relazioni stabilisce l'azienda con i suoi segmenti di clientela?

- Che cosa si aspettano i segmenti?
- Che cosa fa l'azienda?
- Quanto costano all'azienda?
- Sono coerenti con il MdB?
- I clienti sono soddisfatti?

Relazioni con i clienti – tipologie

- Assistenza personale=interazione umana
  - Punto vendita
  - Call centre
  - E-mail
  - …..
- Assistenza personale dedicata

Relazioni con i clienti – tipologie

- Self – service
- Self-service + servizi automatizzati (profilati)

Relazioni con i clienti – tipologie

- Community (problem solving, supporto e informazione, ecc.)
- Co-creazione (linkedin, amazon, youtube, thread.com …)

Linee di ricavo

- Tutti i possibili ricavi che l'azienda ottiene dai prodotti/servizi creati peri clienti…
  - Per quali elementi dell'offerta i clienti sono disposti a pagare (prodotto fisico, aggiornamenti, manutenzioni,… ?
  - Ci sono ricavi «one-time» ?
  - Ci sono ricavi ricorrenti?
  - Ci sono ricavi da terze parti? (es licenze, commissioni d'intermediazione…)

Linee di ricavo

- Tutti i possibili ricavi che l'azienda ottiene dai prodotti/servizi creati peri clienti…
  - Come si definiscono i prezzi?
    - prezzi a listino, in base al segmento di clientela, in base al volume, in base al canale…)
  - Come si definiscono i prezzi (dinamici)?
    - Negoziati, in funzione della disponibilità dell'offerta al momento, con aste…)

business model canvas – 9 componenti

PARTNER CHIAVE

La rete di fornitori e partner che permette al modello di business di funzionare

ATTIVITA' CHIAVE

Le attività chiave perché il modello di business funzioni

RISORSE CHIAVE

Le risorse chiave rispetto al modello di business

VALUE PROPOSITION

Prodotti servizi e benefici per segmento

RELAZIONI CON I CLIENTI

Il tipo di relazione che si stabilisce con ciascun segmento

CANALI

Come l'azienda comunica e raggiunge i segmenti per portare loro valore

SEGMENTI DI CLIENTELA

Gruppi di persone/ organizz. che si desidera raggiungere

STRUTTURA DEI COSTI

I costi che l'azienda deve sostenere per far funzionare il modello

LINEE DI RICAVO

I ricavi che l'azienda ottiene per ciascun segmento di clientela

Attività chiave

Quali sono le attività chiave per realizzare il modello di business?

- Il modello di business (e il tipo di offering) è determinante: sw per microsoft, logistica per amazon, problem solving per McKinsey …ma non solo
- Quali attività sono legate ai KSF, ovvero a ciò che determina il successo delmodello di business?

Risorse chiave

Quali sono le tipologie di risorse chiave per realizzare il modello di business?

- 4 tipologie:
  - **Fisiche**: impianti, edifici, infrastruttura ICT…
  - **Finanziarie**: contanti, linee di credito, stock option…
  - **Intellettuali**: brevetti, marchi, basi dati, conoscenze proprietarie
  - **Umane**: tipologie di competenze/conoscenze
- Come procurarsele:
  - **Make**: faccio in casa/ sviluppo in casa
  - **Buy**: compro sul mercato
  - **Leasing**: noleggio
  - …..

Partnership chiave

Quali sono i partner e fornitori chiave per realizzare il modello di business? Che risorse e attività chiave otteniamo?

- Perché legarsi a fornitori o partner?
  - Costi, economie di scala
  - Competenze specifiche, costose, tempi lunghi per svilupparle
  - Condivisione del rischio, dell'incertezza
- 4 tipi di partnership:
  - Acquirente-fornitore per avere affidabilità
  - Joint-venture per sviluppare nuovi business
  - Alleanze tra non-concorrenti
  - Competizione collaborativa

Struttura dei costi

Quali sono i costi più importanti? Quali le risorse e attività più costose?

- Anche se la strategia perseguita non-è basata sui costi, i costi vanno gestiti in modo da minimizzarli
- Che cosa ha più impatto sulla mia redditività (gli impianti, le licenze sw, i consulenti senior…)?
- Costi fissi = non variano al variare della quantità prodotta (stipendi, affitti, impianti)
- Costi variabili= variano al variare delle quantità (materie prime, consulenze)