

DESIGN TO BUSINESS 2020



Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili
CAGLIARI
Circoscrizione dei Tribunali di Cagliari e Lanusei



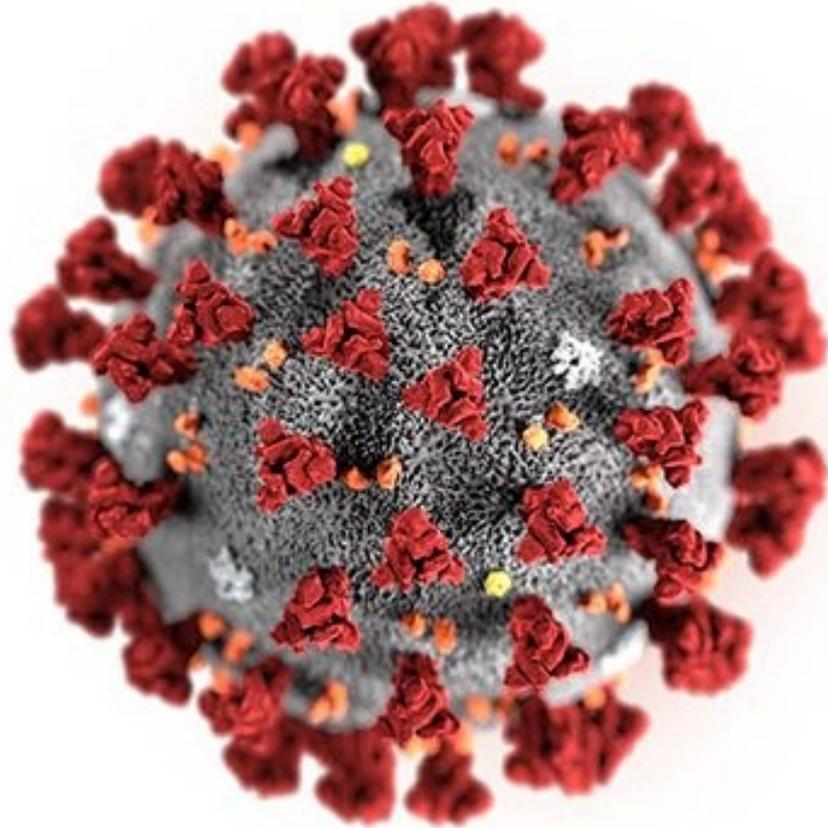
A.N.D.O.C.
ASSOCIAZIONE NAZIONALE
DOTTORI COMMERCIALISTI



ACCADEMIA
DEI DOTTORI COMMERCIALISTI
DELLA SARDEGNA

BINOMIA

NUOVE COMPETENZE E TECNICHE AGILI
PER IL FUTURO DEL COMMERCIALISTA



I DATI

✓ 8 milioni di lavoratori sospesi

(Fonte: Istat, *Memoria*, Roma 2020)

✓ 170 – 200 miliardi di perdita di PIL 2020

(Fonte: Consiglio nazionale dei Dottori Commercialisti)

✓ Riduzione dei consumi in Italia tra il –

4,1% e - 9,9% (Fonte: Istat, «*Nota mensile sull'andamento dell'economia italiana*», Roma 2020)

I 10 settori con le performance peggiori

milioni di euro e tassi a/a

	2019	2020	2020/19
ALBERGHI	12.519	3.339	-73,3%
AGENZIE VIAGGI E TOUR OPERATOR	9.288	2.903	-68,8%
STRUTTURE RICETTIVE EXTRA-ALBERGHIERE	2.644	948	-64,2%
PRODUZIONE DI RIMORCHI ED ALLESTIMENTO DI VEICOLI	2.644	1.190	-55,0%
CONCESSIONARI AUTOVEICOLI E MOTOCICLI	60.890	27.401	-55,0%
TRASPORTI AEREI	1.744	785	-55,0%
GESTIONE AEROPORTI	3.378	1.675	-50,4%
AUTOMOBILI	39.543	21.419	-45,8%
VEICOLI COMMERCIALI INDUSTRIALI E AUTOBUS	12.496	6.768	-45,8%
COMPONENTI AUTOVEICOLI E ALTRI MEZZI DI TRASPORTO	23.379	12.664	-45,8%



Dovremmo dimenticarci buona parte delle abitudini della vita di prima e adeguarci alla nuova normalità fatta di attenzione alla salute, mascherine, code ai negozi virgola e tanta tecnologia e garantisce il distanziamento sociale

ma

si sta caricando una molla enorme e tra 4/5 mesi ne vedremo gli effetti

(Enrico Sassoon – Direttore di Harvard Business Review – Italia)

Dr. Fabrizio Salustest
mob. +39 3925292023

fabriziosalustest@binomia.it

E' il momento del Business Design!

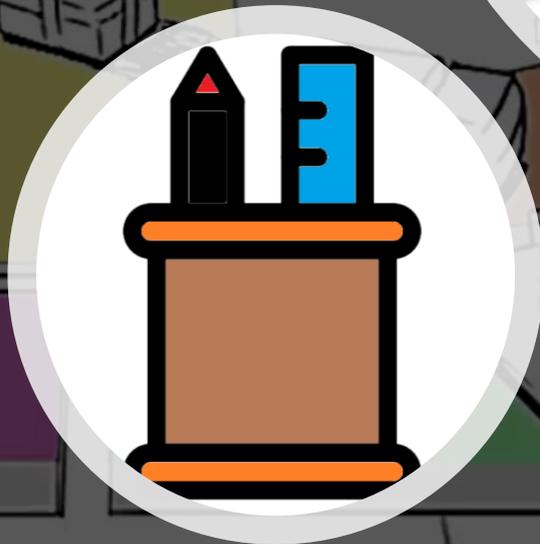
Attività
Chiave

Proposte di
Valore

Partner
Chiave

Struttura
dei Costi

Risorse
Chiave



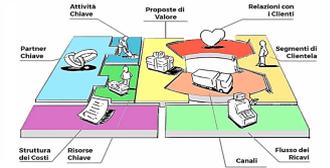
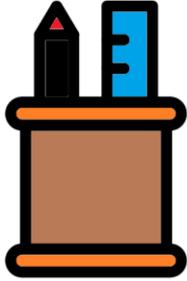
In questi casi è il solo Business plan la risposta ?

1. Il ciclo di vita delle aziende si è ridotto
<https://lab24.ilsole24ore.com/aziende-top/>
2. Il ciclo di vita dei progetti si è ridotto
3. Tanti progetti, tanti investitori, tante opportunità ma poco tempo per esaminare tutto
4. Costosi in tempo e denaro
5. ma soprattutto.....



...tanta fatica per nulla: al 99,99% non si realizzano

Nessun business Plan sopravvive al primo contatto con i clienti (Steven Blank autore di “The Startup Owner’s Manual”)



Cosa è il Business Design?

Un complesso di tecniche, strumenti, processi che hanno lo scopo di descrivere il modello di business di un'organizzazione, ovvero sia la logica con cui cattura crea e distribuisce valore



Per chi?

✓ Per noi

✓ Per i nostri clienti

Perché?

Quando c'è:

- ✓ Stagnazione o declino
- ✓ Cambiamento radicale
- ✓ Start Up
- ✓ Quando c'è un progetto da far finanziare
- ✓ Quando facciamo fatica a star dietro alla crescita
- ✓ Quando sappiamo qual è la cosa giusta da fare ma non riusciamo a convincere o ad implementare

Quando?

- ✓ Dobbiamo
- ✓ Possiamo
- ✓ Vogliamo

Cambiare

Nell'economia globale è importante essere:



Rapidi



Attrianti



Facili da comprendere



Emotivamente coinvolgenti

Innanzitutto un team

variegato per esperienze e competenze sia interne che esterne:

1. L'imprenditore
2. Le principali figure di riferimento dell'impresa
3. I partner
4. Gli stessi destinatari



Il modello di business in un solo foglio: il Business Model Canvas

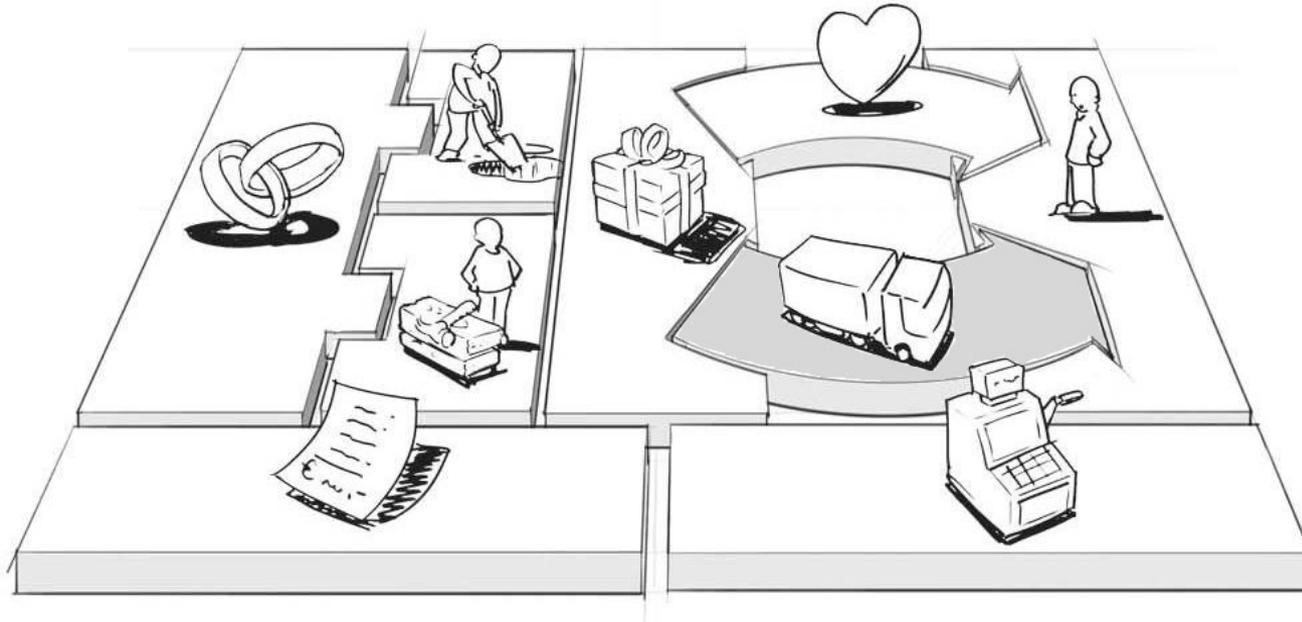
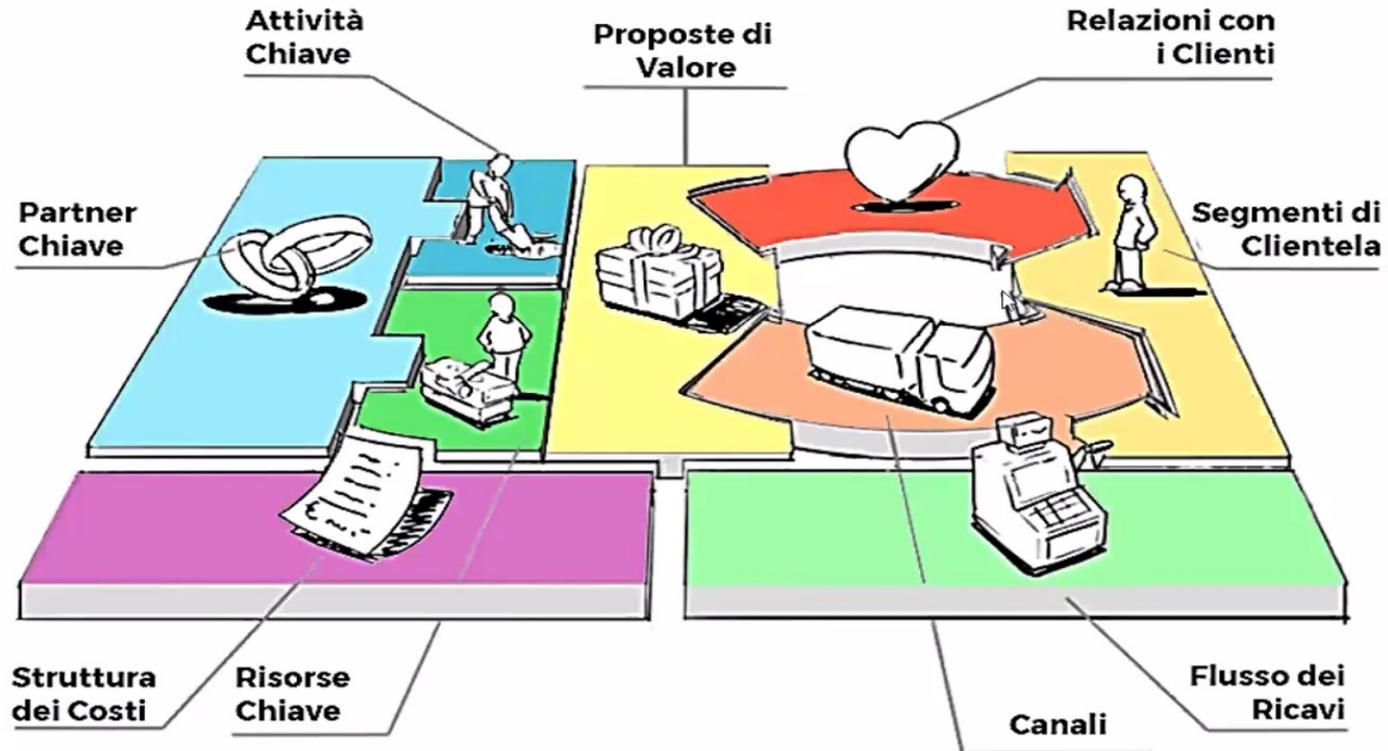


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

Un foglio e poi.....pennarelli e post-it



Il modello di business in un solo foglio: il Business Model Canvas



Le principali caratteristiche del CANVAS

1. E' un semplificatore di sistemi complessi
2. Ogni blocco viene illustrato con poche parole perché tutto deve essere
 - a) Sintetico
 - b) Semplice
 - c) Catturare le emozioni
3. Decine e decine di versioni che esaminano tutte le ipotesi a disposizione, per arrivare a quella da presentare agli interlocutori, stakeholder o clienti che siano
4. Cicli molto rapidi, veloci da costruire e da smontare.

I “clienti”

- ✓ Individuare il segmento di clienti che ci interessa
- ✓ Bisognerà valutare se:
 - i problemi che si intende affrontare meritano di essere risolti;
 - i clienti potenziali effettivamente hanno interesse alla loro soluzione;
 - qualcuno è disposto a pagare per questa soluzione;
 - il progetto è tecnicamente fattibile.
- ✓ Le domande
 - Per chi stiamo creando valore?,
 - Chi sono i clienti per noi più importanti?
 - Chi sono i clienti che ci interessano?



Immagine tratta da “Creare Modelli di Business” di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

La “Proposta di valore”

Il motivo per cui i clienti ci scelgono

Il motivo per cui passano da un concorrente a noi

✓ Risolve un problema del cliente

✓ Soddisfa un suo bisogno

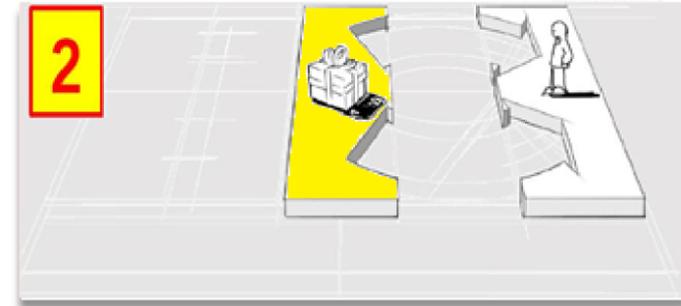


Immagine tratta da “Creare Modelli di Business” di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

Le caratteristiche distintive per i nostri clienti:

- ✓ Novità (cellulari)
- ✓ Prestazioni (Grafica Apple)
- ✓ Personalizzazione (Lego)
- ✓ Brand (Apple)
- ✓ status symbol (Ferrari)
- ✓ modalità di acquisto (Amazon)
- ✓ Eticità (auto elettriche, fondi etici..)
- ✓ Comodità (WhatsApp)...

Le domande:

- ✓ Che tipo di valore forniamo ai clienti?
- ✓ Quale problema dei nostri clienti stiamo aiutando a risolvere?
- ✓ Quali bisogni dei clienti stiamo soddisfacendo?
- ✓ Quale pacchetto di prodotti e servizi sono offerti ai clienti?

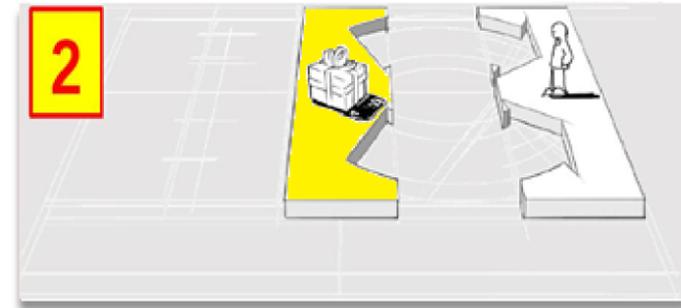


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

I canali

Il modo con cui l'impresa comunica la propria proposta di valore e come raggiunge concretamente i propri clienti in modo che possano usufruire del valore offerto.

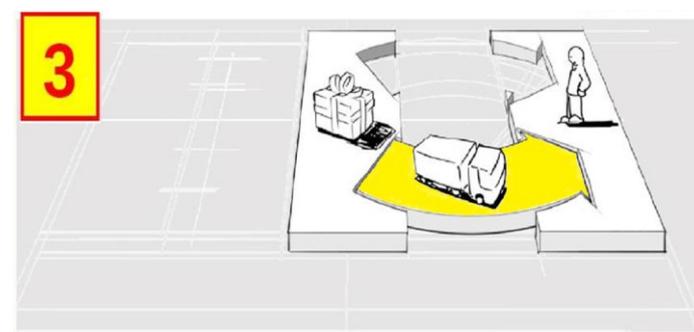


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

Le fasi :

- ✓ Consapevolezza
- ✓ Valutazione
- ✓ Acquisto
- ✓ Distribuzione
- ✓ Post - vendita

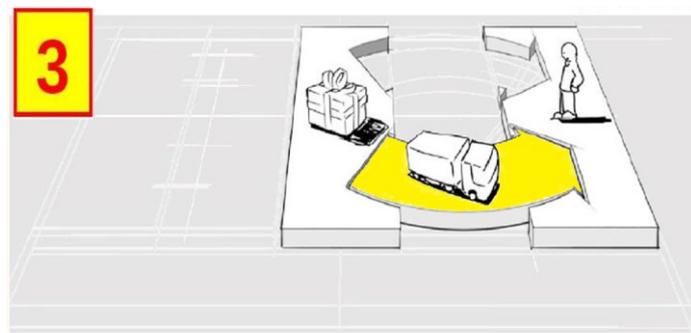


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

- Attraverso quali canali i nostri clienti vogliono essere raggiunti?
- In che modo li stiamo raggiungendo?
- Sono integrati i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?
- Come aumentiamo la **consapevolezza** dei nostri prodotti e servizi?(Consapevolezza).
- Come facciamo ad aiutare i nostri clienti a **valutare** il valore offerto? (Valutazione).
- Come possono i clienti, **acquistare** specifici prodotti e servizi? (Acquisto).
- In che modo **consegniamo** il valore offerto ai clienti? (Consegna).
- Come forniamo assistenza **«post vendita»**? (Post vendita).

Relazioni con i clienti.....

4

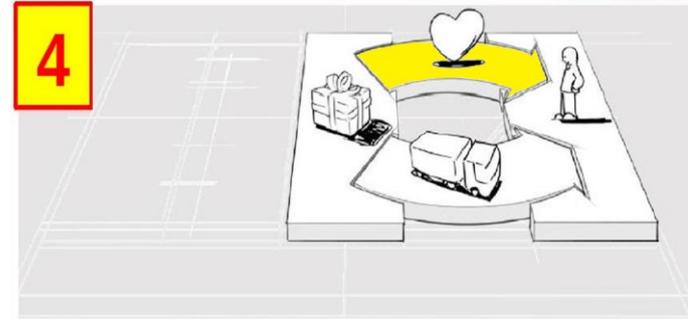


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

Descrive i tipi di relazioni che un'azienda stabilisce con i propri clienti

- Che tipo di relazione ciascun segmento della nostra clientela si aspetta di stabilire e mantenere con noi?
- Vogliamo stabilire e mantenere, ognuno dei nostri segmenti di clienti?
- Quali relazioni abbiamo stabilito?
- Sono integrati con il resto del nostro Business Model?
- Quanto costano?

La proposta di soluzione per instaurare relazioni con i clienti può prevedere, ad esempio, l'assistenza personale, l'assistenza personale dedicata, il self-service, i sistemi automatici, la comunità, ecc.

...ma anche

In che modo stabilisci e mantieni la relazione con i tuoi clienti creando barriere all'uscita?

Puoi generare costi di transizione per i tuoi clienti rendendo difficile il passaggio ad un'azienda tua concorrente attraverso differenti barriere:

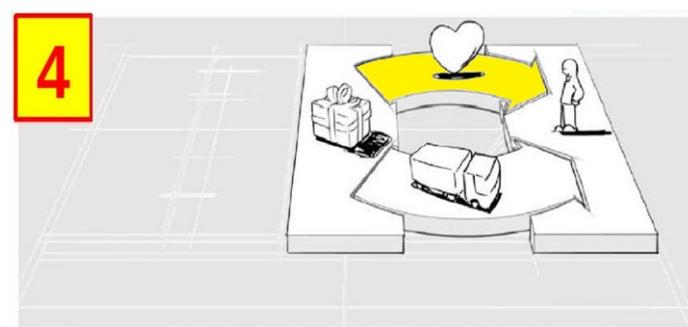


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

OFFERTA	TECNOLOGIA	INFORMAZIONI	NORMATIVA	SOCIALE
Ordini ricorrenti di materiali consumabili Servizi continuativi	Messa a disposizione di piattaforme e ambienti di lavoro Aver creato standard di settore	Acquisizione dati e informazioni del cliente Know-how specifico sul cliente (curva di apprendimento)	Contratti vincolanti Esclusive	Creazione di community Riconoscimento nel brand Relazione personalizzata consolidata nel tempo

Flusso delle Ricavi

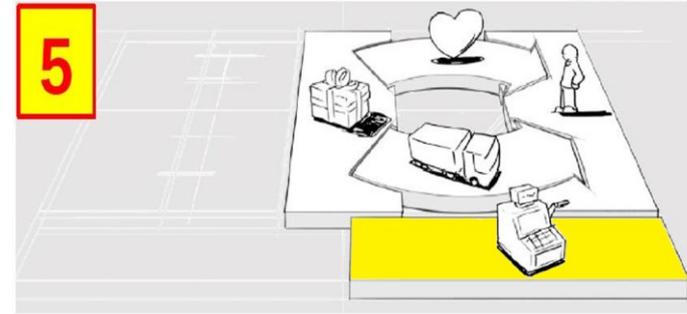


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

I prodotti e servizi catturano valore attivando flussi di Ricavi Business-to-consumer, Business to business, Business to government.

Ne derivano valutazioni strategiche sulla sostenibilità e scalabilità delle ipotesi di sviluppo del modello di business valutando la concreta fattibilità delle ipotesi di Ricavi proposte rispetto ai clienti.

Le domande:

- Per quale valore, i nostri clienti vogliono veramente pagare?
- Per che cosa pagano?
- In che modo stanno pagando?
- Come preferirebbero pagare?
- Come il singolo flusso proveniente da uno dei target di clienti scelto, contribuisce ai ricavi totali?

Risorse chiave

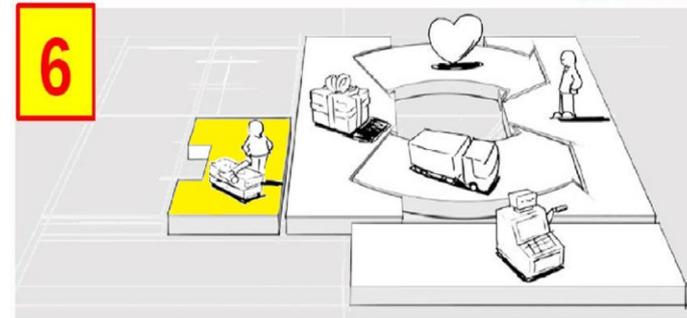


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

Tutto ciò che permette la «proposta di valore» e il rapporto con i clienti.

Tutte quelle risorse senza le quali non è possibile offrire ai clienti il valore promesso.

Le risorse umane, materiali, immateriali, tecnologiche, finanziarie che contribuiscono alla realizzazione dei prodotti servizi.

Le risorse **«distintive core»**: rappresentano i fattori critici per realizzare, mantenere e sfruttare il vantaggio distintivo.

In particolare le componenti del capitale intellettuale

Le domande

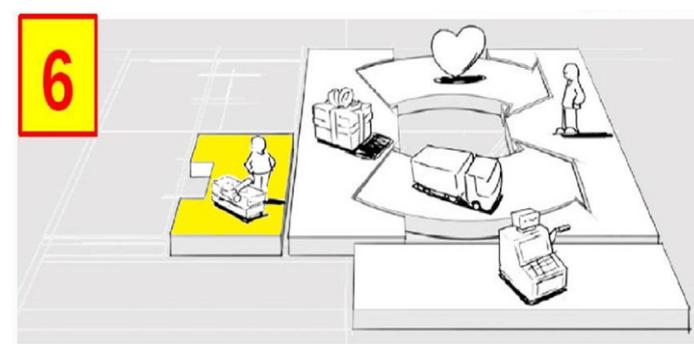


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

Quali risorse chiave sono necessarie per il nostro valore offerto?

Per i nostri canali distributivi?

Per le relazioni con i clienti?

Per i flussi di ricavi?

Attività chiave

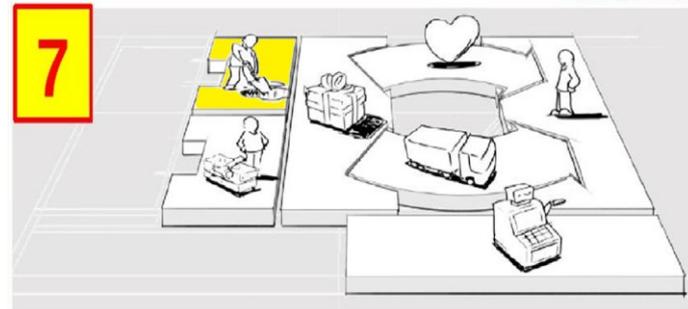


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

Indica quelle attività senza le quali lo sforzo dell'organizzazione non può raggiungere il suo obiettivo: far arrivare il valore offerto ai clienti ed insieme accrescere il proprio valore.

Le attività che debbono essere assolutamente svolte perché il modello funzioni:

Le domande:

Quali sono le attività necessarie per:

- Offrire il nostro valore?
- Attivare i nostri canali di distribuzione?
- Alimentare le relazioni con i clienti?
- Ottenere flussi di Ricavi?

Partner

Nel tempo si è passati da freddi rapporti di semplice fornitura a rapporti di collaborazione financo con i concorrenti. Perché?

- ✓ Procedere più rapidi
- ✓ Flessibilità
- ✓ Creazione di valore sostenibile e scalabile
- ✓ Ottimizzazione e risparmio
- ✓ Riduzione del rischio e dell'incertezza
- ✓ Acquisizione di particolari risorse e attività

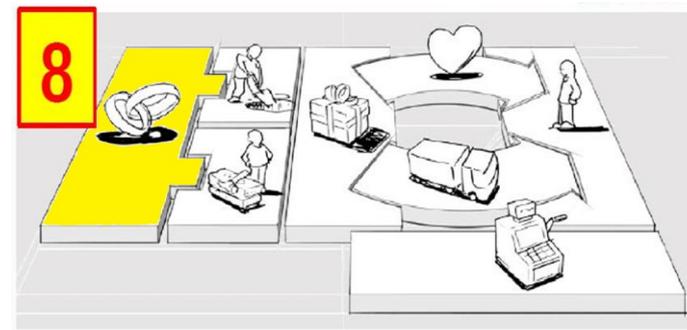


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

Le domande

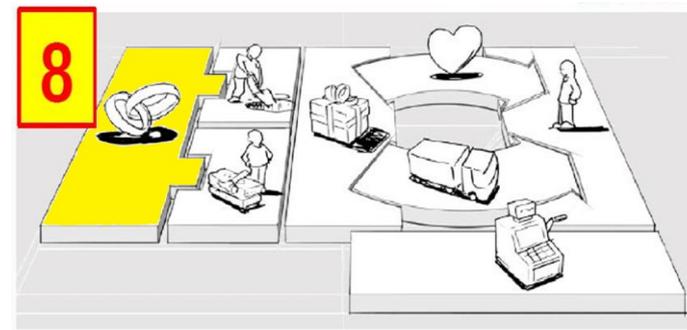


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

Chi sono i nostri Partner chiave?

Chi sono i nostri fornitori chiave?

Quali Risorse chiave stiamo acquisendo dai partner?

Quali attività chiave svolgono i partner?

Struttura dei costi

I costi più importanti ed in particolare quelli delle risorse e delle attività chiave più costose.

Vi sono modelli

- Orientati al costo
- Orientata al valore
- Intermedi

Tanto più sono rilevanti i costi tanto più dovranno essere valutate ipotesi alternative di approvvigionamento.

Il confronto con i ricavi rimane decisivo per valutare l'economicità dei prodotti e dei servizi o valutare ipotesi diverse di modello.

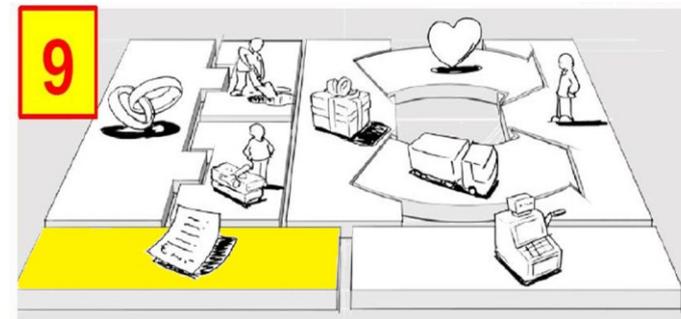


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

struttura dei costi

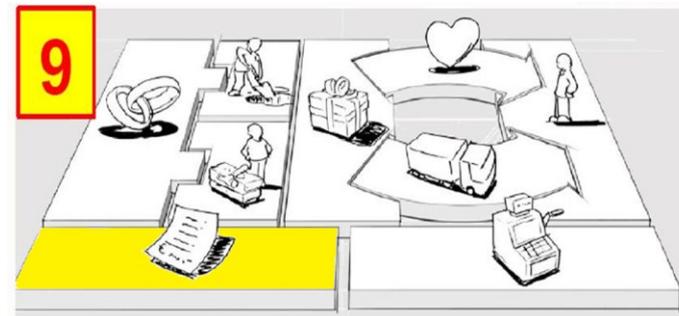


Immagine tratta da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

L'articolazione e ripartizione dei costi tra le diverse componenti del Business model consente di verificare l'effettiva sostenibilità e scalabilità del progetto.

Le domande sono:

- Quali sono i costi più importanti del nostro Business Model?
- Quali sono le Risorse chiave più costose?
- Quali sono le Attività chiave più costose?

7 domande per valutare il tuo modello*

E' facile o difficile per i tuoi clienti passare ad un'altra azienda?

Stai generando ricavi ricorrenti?

Stai guadagnando prima di spendere?

La tua struttura dei costi è differente e migliore rispetto a quella dei tuoi concorrenti?

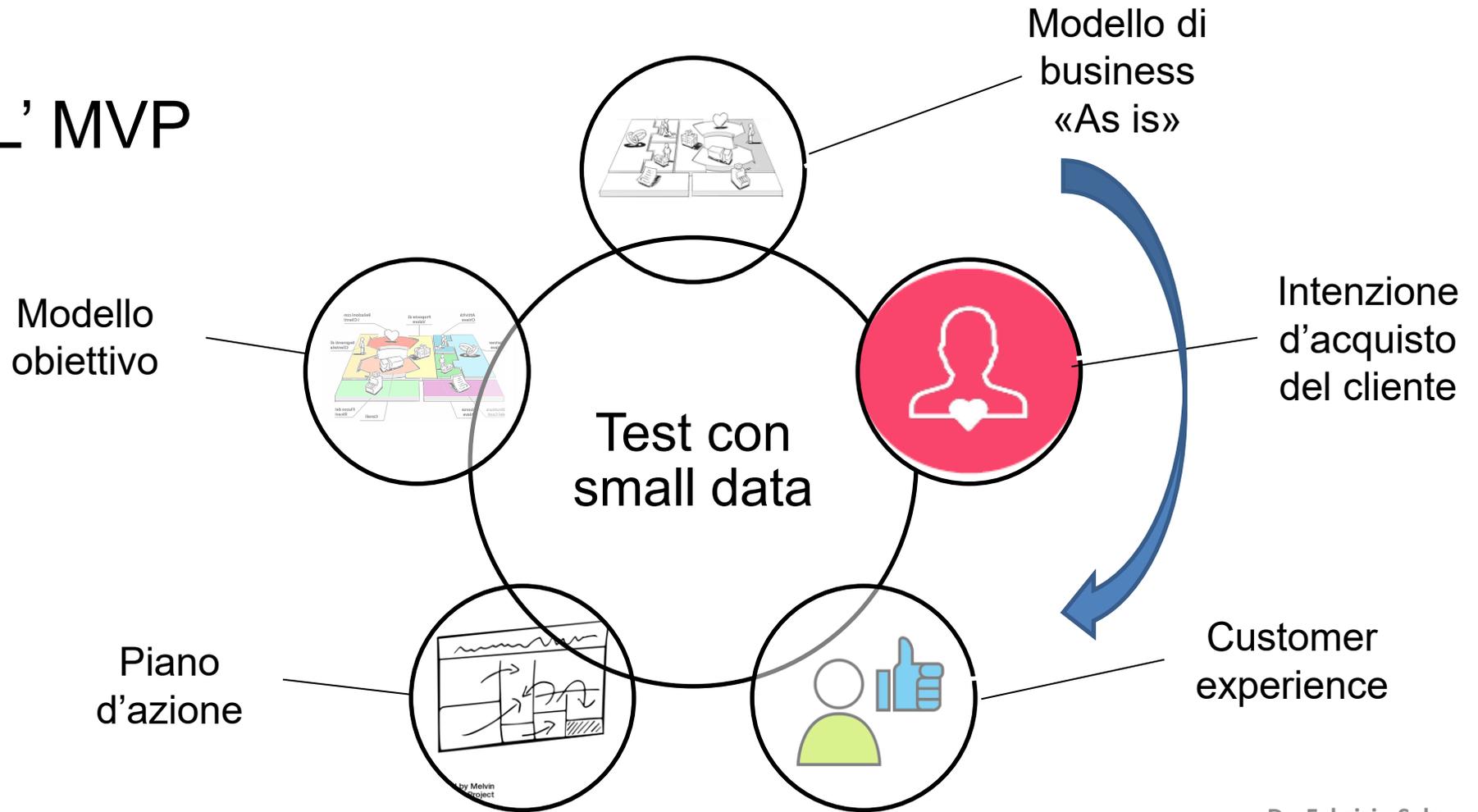
Il tuo modello di business stimola clienti o terzi a creare valore per te gratuitamente?

Quanto è facile per la tua azienda crescere senza incontrare ostacoli?

Quando il tuo modello di business ti protegge dai tuoi concorrenti?

* tratto da "Creare Modelli di Business" di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur – Edizione FAG Milano

L' MVP



Grazie per l'attenzione!

Dr. Fabrizio Salusest

mob. +39 3925292023

fabriziosalusest@binomia.it

BINOMIA