

Business Design

Tutto quello che
hai bisogno di sapere

Un e-book prodotto da

exeen

Contenuti

01 Introduzione
p. 04

02 Business Design e
Approccio Sistemico
p. 06

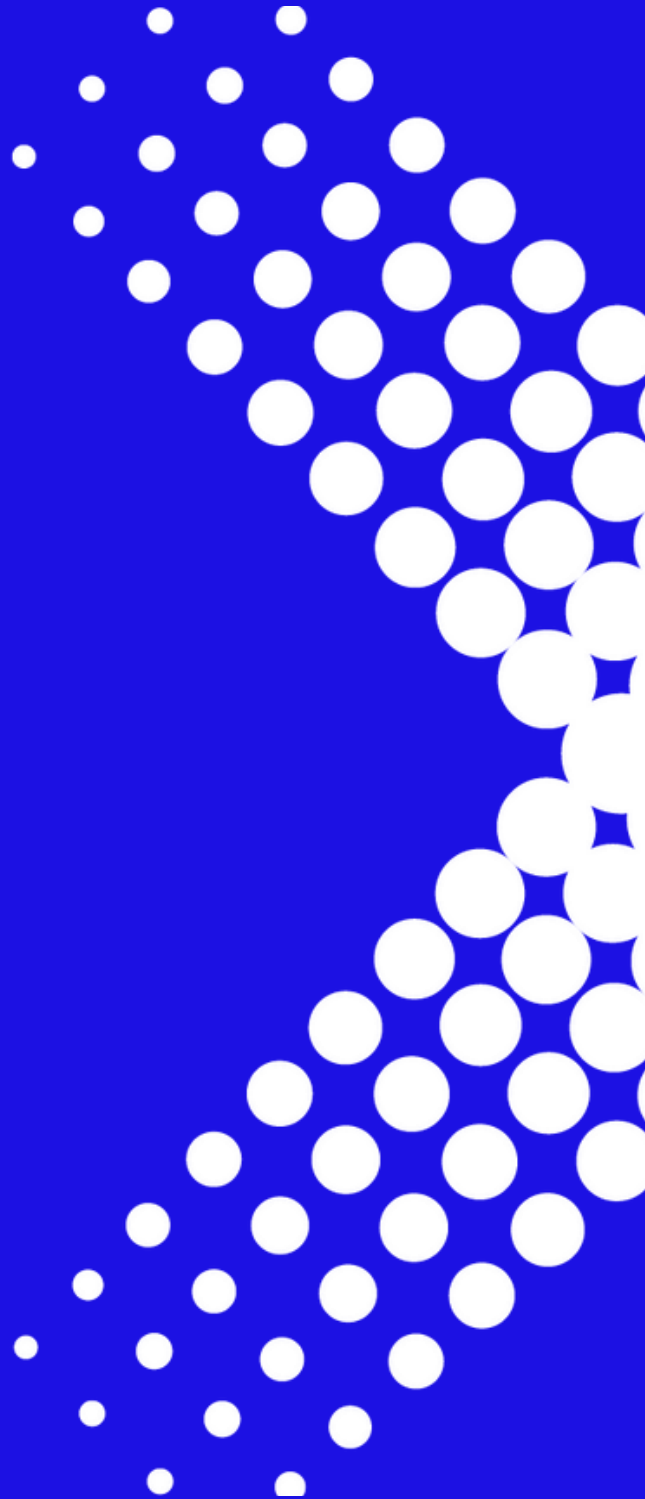
03 Business Design e approccio
user-centered
p. 08

04 Gli strumenti del Business Design
p. 10

05 Business Model Canvas: template
gratuito e guida alla compilazione
p. 12

06 Quando è necessario utilizzare il
Business Design?
p.17

07 Modelli di Business: cosa sono,
a cosa servono ed esempi
p. 07



01

Introduzione



Il **Business Design** è una disciplina la cui ideazione è piuttosto recente, questo è uno dei motivi per cui pensiamo possa essere utile approfondire alcuni aspetti e farvi comprendere meglio come in Exeen concepiamo e applichiamo il Business Design.

Come disciplina, utilizza la metodologia del **Design Thinking** per esplorare criticità e soluzioni in ottica collaborativa e viene applicato ai modelli di business e alla loro innovazione (o creazione).

Il **suo punto di forza**: consente a tutte le persone coinvolte all'interno dell'azienda di avere una visione dall'alto, che permette di astrarsi temporaneamente dal contesto per averne una visione più completa e non rimanere focalizzati sul proprio ambito di competenza.

Il rischio, infatti, è quello di **avere una visione di dettaglio e parziale dell'azienda e della strategia aziendale**, mentre una visione completa e trasversale permette anche la condivisione degli obiettivi aziendali tra i vertici e con tutta la forza lavoro.

La visione sistemica che deriva da questa astrazione permette di individuare le inefficienze o incoerenze e gli eventuali disallineamenti, sia tra le diverse attività aziendali che nel proprio modello di business.

L'approccio proposto dal Business Design è funzionale al riprogettare il proprio business sia in un'ottica di innovazione sia in un'ottica di evoluzione, intesa come superamento di crisi o stallo aziendale.

Il carattere multidisciplinare del Business Design, inoltre, prevede l'influenza di più discipline e approcci tra loro complementari che vanno dal design all'ambito economico-strategico e socio-psicologico.



Il team di Exeen al lavoro

02

Business Design e approccio sistemico



L'**approccio sistemico** permette di analizzare e valutare i singoli aspetti di un sistema e metterli in relazione sia tra loro che con il sistema stesso.

Le aziende sono organizzazioni complesse per due aspetti fondamentali:

- la **molteplicità** dei loro elementi e delle relazioni tra essi
- il **rapporto** tra il sistema e l'ambiente, in un rapporto di condizionamento reciproco

Il business design **sfrutta l'analisi sistemica** andando a individuare la varietà e la variabilità degli elementi del sistema, della tipologia e dell'intensità delle interrelazioni tra essi e della tipologia e della qualità delle relazioni che legano il sistema al contesto.

03

**Business
Design e
approccio
user-centered**



Il Business Design è caratterizzato da un **approccio user-centered**: partendo dalla comprensione dei bisogni del proprio target di riferimento, è possibile progettare modelli di business che permettano all'azienda di generare e veicolare il proprio valore in linea con le aspettative dei clienti reali.

Questo approccio permette di superare la tendenza a essere focalizzati sul proprio prodotto e su determinate modalità di vendita con l'idea che siano realmente desiderabili da parte del cliente, a favore di una **comprensione più profonda della strategia di mercato** e realmente in linea con i bisogni dei clienti.



Un workshop di Design Thinking con Exeen

04

Gli strumenti del Business Design



Il Business Designer lavora grazie all'utilizzo di strumenti che, se usati insieme e con il metodo corretto, permettono di **esplorare in profondità vari aspetti strategici** che caratterizzano un'azienda, un prodotto o un servizio.

Questi strumenti sono utilizzati durante i workshop di co-design e in gruppi eterogenei, in modo che le competenze emergano dall'insieme dei soggetti coinvolti. **Unire le conoscenze è il metodo migliore per creare valore aggiunto.**

Il **Business Model Canvas**, per esempio, è lo strumento di analisi più conosciuto e semplifica la lettura delle dinamiche aziendali.

Attraverso questa mappa, **le aziende aumentano la consapevolezza sugli aspetti strategici della propria organizzazione**. Si fonda su 9 elementi che ne compongono la base e che servono a guidare il processo di analisi del modello.

A seguito della compilazione, l'azienda ha a disposizione su un unico foglio una vera e propria fotografia dello stato dell'azienda, in modo da comprendere e analizzare le correlazioni tra i vari aspetti analizzati.

05

**Business Model
Canvas: template
gratuito e guida
alla compilazione**



Il **Business Model Canvas**, come abbiamo visto, è uno strumento di Business Design che **aiuta le aziende a comprendere e costruire meglio i propri modelli di business**.

È una semplice ma potente rappresentazione della strategia aziendale che consente alle organizzazioni di individuare le criticità, discutere dei possibili punti di miglioramento, implementare soluzioni e in generale ottimizzare o definire modelli di business.

È composto da **nove blocchi principali** suddivisi in tre sezioni: valore, infrastruttura e clienti:

- La **sezione Valore** mostra come le organizzazioni offrono valore ai clienti, compresi i prodotti o servizi che offrono, le relazioni con i clienti e la rete dei partner.
- La **sezione Infrastruttura** descrive le risorse, le competenze e le attività necessarie per sostenere il modello di business.
- La **sezione Clienti** mostra come l'azienda identifica, acquisisce e trattiene i clienti.

Con l'aiuto del Business Model Canvas, le aziende possono avere una panoramica immediata e generale del loro stato, esaminarne i vari dettagli, testarne l'efficacia e identificare nuove opportunità. Vediamo nel dettaglio tutto questo.

A cosa serve il Business Model Canvas?

Il Business Model Canvas è una vera e propria mappa che mostra come un'azienda crea, distribuisce e monetizza i suoi prodotti o servizi.

Può essere utilizzato da singoli imprenditori per costruire modelli di business vincenti, ma può anche essere usato da grandi organizzazioni per rivedere il loro attuale modello di business.

In sintesi, **consente a chiunque di mettersi nei panni degli stakeholder** (clienti, fornitori, stakeholder interni ed esterni) ed **esplorare le relazioni tra gli elementi chiave del proprio business.**

È costituito da nove blocchi che a loro volta rappresentano differenti aree funzionali del business:

1. Segmenti di clientela
2. Proposte di valore
3. Canali
4. Relazioni con i clienti
5. Flussi di ricavi
6. Risorse chiave
7. Attività chiave
8. Partner chiave
9. Struttura dei costi

Grazie alla sua struttura, **è possibile visualizzare tutti gli elementi del proprio modello di business in un'unica pagina** e identificare velocemente le connessioni, ad esempio, tra l'economia generale e le strategie di marketing dell'azienda o tra le caratteristiche della propria clientela e l'effettivo valore offerto attraverso i propri prodotti o servizi.

Come abbiamo anticipato, **il Business Model Canvas è composto da nove elementi:**

1. **Segmento di clientela:** si tratta dei gruppi di persone, organizzazioni o altre entità che rappresentano il bacino di utenti effettivi o potenziali dell'attività.
2. **Proposta di valore:** ovvero i benefici per cui i clienti dovrebbero scegliere proprio la vostra azienda.
3. **Canali:** sono i modi in cui l'azienda comunica con i segmenti di clientela e distribuisce la propria offerta.
4. **Relazioni con i clienti:** si tratta del tipo di relazione che ha luogo tra l'azienda e i vari segmenti di clientela.
5. **Flussi di ricavi:** sono gli strumenti utilizzati per generare entrate dal prodotto/servizio offerto al segmento/ai segmenti target.
6. **Risorse chiave:** sono le risorse necessarie e gli asset strategici per gestire l'azienda, come risorse fisiche, risorse intellettuali, risorse finanziarie e risorse umane.
7. **Attività chiave:** le attività chiave sono tutte quelle attività strategiche che sostengono la Proposta di valore e si dividono in attività produttive, di problem solving e di mantenimento.
8. **Partner chiave:** si tratta delle relazioni strategiche che devono essere stabilite con altre entità all'esterno dell'azienda, come fornitori, distributori o partner commerciali in generale.
9. **Struttura dei costi:** sono tutti i costi che l'azienda dovrà sostenere per fare in modo che il modello di business sia funzionale e sono costi fissi, variabili, di economie di scala o di scopo.

Compilando tutti questi elementi nel Business Model Canvas, **avrete un quadro chiaro della vostra azienda e delle sue prospettive future.**

Se una volta compilato, dovete inserire ulteriori aggiustamenti o miglioramenti, potete farlo con molta facilità.

Per compilarlo, **inserite le informazioni partendo dai vostri clienti**, la vostra value proposition, i canali coinvolti, le relazioni con i clienti e così via, seguendo l'elenco numerato che avete appena letto.

Passo dopo passo, dopo aver compilato ogni campo, **riflettete bene su ciò che vi viene richiesto senza risparmiare i dettagli più importanti.**

Volete scaricare un modello di Business Model Canvas? Ecco la soluzione che Exeen ha pensato per voi:

[**Scarica il Business Model Canvas**](#)

Il template del Business Model Canvas può essere scaricato gratuitamente, è un file PDF e contiene tutti gli elementi essenziali, pronti per essere compilati.

Scaricandolo, avrete tutte le linee guida necessarie per raggiungere i vostri obiettivi commerciali, migliorare le prestazioni della vostra azienda e ottenere maggior successo nel medio-lungo periodo.

Una volta scaricato il modello, potrete iniziare subito a usarlo e personalizzarlo in base alle esigenze del vostro settore o della vostra attività.

E infine, condividete con noi il vostro Business Model Canvas compilato, saremo felici di aiutarvi a comprendere meglio le sue potenzialità con una consulenza completamente gratuita.

Prenotate qui uno slot dedicato al vostro Business Model Canvas:

[**Prenota una consulenza gratuita**](#)

06

**Quando è
necessario
utilizzare il
Business Design?**



Considerando le caratteristiche che abbiamo descritto fino a ora, possiamo affermare che **questa metodologia è molto utile in determinati momenti aziendali**, quando c'è necessità di avere una visione chiara e dettagliata dell'intera struttura:

- quando sta **nascendo una nuova impresa**
- nel caso di **crisi aziendale**
- quando c'è **un'alta produzione di idee e poca attenzione alla prioritarizzazione**
- quando c'è un **forte cambiamento all'interno dell'azienda**

Questo concetto non vi è nuovo: se ci seguite da un po', sapete che Exeen fa della **semplificazione di ciò che è complesso uno dei suoi punti di forza**.

Progetti difficili da comprendere o da realizzare diventano, per noi, processi di crescita e realizzazione, motivo per cui anche il Business Design fa parte dei servizi che offriamo come azienda di consulenza.

[Prenota una consulenza gratuita](#)

07

**Modelli di
business:
cosa sono,
a cosa servono
ed esempi**



Un modello di business è **tutto ciò che un'azienda utilizza per creare valore, distribuirlo e trarne profitti.**

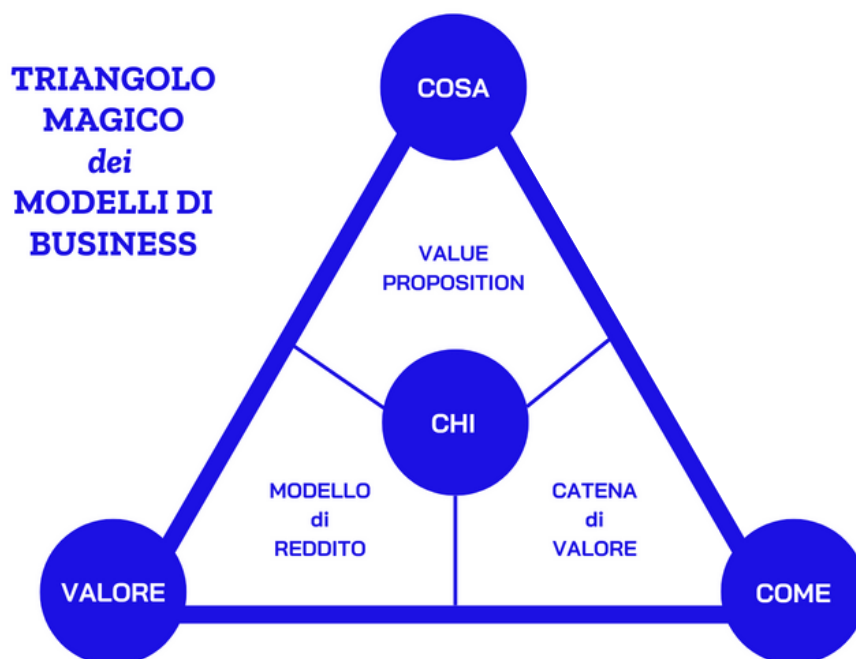
In parole semplici, **è il modo in cui l'impresa si organizza e si propone sul mercato.**

Possiamo dire che è il fondamento su cui essa si basa, perché determina come crea profitto e valore per i suoi clienti.

Per essere buono, un modello di business **dovrebbe essere sostenibile nel tempo, adattarsi ai cambiamenti del mercato e generare profitti stabili.**

I modelli di business possono essere descritti utilizzando il **Triangolo Magico** che, come spiega BMILab, comprende quattro dimensioni essenziali:

- Chi
- Cosa
- Come
- Valore



La prima dimensione, **Chi**, si concentra sul gruppo di clienti a cui il modello di business si rivolge. **La definizione del cliente target** è una componente centrale nella progettazione di un nuovo modello di business.

La seconda dimensione, **Cosa**, descrive ciò che viene offerto al cliente target, ovvero **la proposta di valore del cliente**. Questa proposta può essere definita come una visione olistica del pacchetto di prodotti e servizi di un'azienda che ha valore per il cliente.

La terza dimensione, **Come**, riguarda **i processi e le attività necessarie per costruire e distribuire la proposta di valore**. Questi processi e attività, insieme alle risorse coinvolte e alle capacità dell'azienda, formano la terza dimensione all'interno della progettazione di un nuovo modello di business.

La quarta dimensione, **Valore**, spiega perché il modello di business è finanziariamente fattibile, ovvero **il modello di reddito dell'azienda**. Ciò include la struttura dei costi e i meccanismi di ricavo applicati per garantire la sostenibilità finanziaria dell'impresa.

Quanti Modelli di Business esistono?

Esistono diversi modelli di business e ognuno ha i suoi vantaggi e svantaggi, quello giusto dipende sempre dalle esigenze dell'azienda e dal settore in cui opera.

Qui vi parleremo nello specifico di quattro modelli:

1. Freemium
2. Abbonamento
3. Add-on
4. Two (multi) sided market

Modello di Business Freemium

Il modello Freemium è un tipo di modello di business in cui **l'azienda offre una versione gratuita del proprio prodotto o servizio insieme a una versione premium a pagamento.**

La versione gratuita offre funzionalità limitate, mentre la versione premium offre funzionalità avanzate e ulteriori vantaggi. Questo modello di business è stato utilizzato con successo da molte aziende nel settore dei software e delle applicazioni mobili.

Il **vantaggio del modello Freemium** è che permette all'azienda di acquisire un gran numero di utenti, alcuni dei quali alla fine si convertono in utenti premium. Inoltre, l'azienda può utilizzare la versione gratuita come strumento di marketing, attirando nuovi utenti e promuovendo il proprio marchio.

Esistono, però, anche degli **svantaggi**: l'azienda deve creare due versioni del prodotto o servizio, il che può essere costoso, e alcuni utenti potrebbero utilizzare solo la versione gratuita e non diventare mai utenti premium, generando quindi costi per l'azienda senza generare profitti.

FREEMIUM

Il **modello di business freemium** si basa sulla disponibilità di un prodotto o servizio che **di base è gratuito**, ma ha anche una seconda versione a pagamento, quella considerata "*plus*", che offre maggiori benefit.

VANTAGGI PER L'AZIENDA

- Acquisizione di un **numero elevato** di utenti attratti dall'iscrizione gratuita;
- Diffusione **più rapida** tra l'audience target;
- Disponibilità di un **ampio set di dati** qualitativi e quantitativi.

UTILE SE...

- vuoi raggiungere un **gran numero di utenti**;
- il tuo prodotto o servizio può essere "*spacchettato*" in due versioni: una **versione base** e una **più articolata**.

RISCHI DEL MODELLO FREEMIUM

1. La versione premium non offre servizi o funzionalità abbastanza appetibili e quindi **non avviene la conversione degli utenti** da account free ad account a pagamento;
2. La conversione degli utenti al profilo premium non ha un ROI sufficiente a **sostenere la piattaforma**.



ESEMPI

Il modello FREEMIUM è presente in diverse aziende che mettono a disposizione un servizio base in modalità gratuita e una versione premium (a pagamento) con vantaggi aggiuntivi. Eccone alcune:

- Canva;
- Dropbox;
- Spotify;
- Amazon (con Prime diventa premium).

Modello di Business Abbonamento

Il modello di business basato sull'Abbonamento è un modello in cui **l'azienda offre un prodotto o un servizio a pagamento su base mensile o annuale.**

Questo modello è stato utilizzato con successo da molte aziende nei settori del software, dell'intrattenimento e dei servizi di abbonamento.

Consente all'azienda di generare un flusso costante di entrate e di mantenere i propri utenti impegnati con contenuti aggiornati e di alta qualità. Non solo: l'azienda può prevedere le entrate e pianificare di conseguenza i profitti futuri.

Tra i **vantaggi**, i clienti si impegnano a lungo termine, aumentando la loro fedeltà e la possibilità dell'azienda di offrire servizi personalizzati in base alle loro esigenze. Inoltre, si possono sperimentare prezzi diversi e offerte speciali per incentivare gli utenti a sottoscrivere l'abbonamento.

Anche questo modello, però, ha degli **svantaggi**: l'azienda deve continuamente aggiornare e migliorare il proprio prodotto o servizio per mantenere l'interesse degli utenti e la concorrenza nel settore dei servizi di abbonamento è elevata, il che significa che l'azienda deve fornire un valore unico e differenziato per attirare e soprattutto mantenere gli utenti.

ABBONAMENTO

Con questo Modello di Business, il cliente paga una **tariffa fissa**, in genere su base mensile o annuale, per ottenere l'accesso a un prodotto o servizio.

VANTAGGI PER L'AZIENDA

- Flusso di cassa **costante**
- I clienti sono **meno inclini a cercare alternative** e a rivolgersi ai competitors
- Permette di accedere a **molti dati comportamentali del cliente**, che possono essere utilizzati per migliorare l'offerta

UTILE SE...

- Si vuole mantenere la **proprietà** e il **controllo** sul bene o servizio
- Se il prodotto/ servizio ha un utilizzo **periodico e frequente**

RISCHI DEL MODELLO ABBONAMENTO

Il modello funziona se si riesce a garantire un certo Life Time Value del cliente cioè se il cliente protrae l'abbonamento per un periodo sufficiente a giustificare il suo costo di acquisizione



ESEMPI

Il modello ABBONAMENTO è presente in diverse aziende che mettono a disposizione un servizio dietro il pagamento di un **abbonamento mensile o annuale**.

Eccone alcune:

- LinkedIn
- Spotify
- Microsoft
- Amazon Kindle

Modello di Business Add-On

Il modello di business basato sugli Add-on è un modello in cui **l'azienda offre prodotti o servizi aggiuntivi a quelli esistenti, spesso a un costo aggiuntivo.**

Il vantaggio del modello di business basato sugli Add-on è che **l'azienda può generare entrate aggiuntive dai clienti esistenti senza dover investire in nuovi prodotti o servizi.**

Inoltre, può testare nuovi prodotti o servizi attraverso gli add-on per vedere se c'è domanda da parte dei clienti.

Anche in questo caso, però, **esistono degli svantaggi:** l'azienda deve fare attenzione a non sovraccaricare i propri clienti con troppi add-on o ad aumentare il prezzo in modo sproporzionato. In più, se l'azienda non offre add-on di valore ai clienti, questi potrebbero decidere di rivolgersi altrove.

ADD-ON

Il **modello di business Add-On** si basa sulla disponibilità di un prodotto o servizio la cui offerta principale ha un prezzo competitivo che **aumenta in base agli extra scelti dal cliente**. Quest'ultimo beneficia, quindi, di un'offerta variabile e adattabile alle sue esigenze.

VANTAGGI PER L'AZIENDA

- Attrazione facilitata del target grazie al **prezzo base competitivo**
- Possibilità di **soddisfare più esigenze** del cliente target

UTILE SE...

- Vuoi sviluppare **diverse strategie di prezzo**
- Vuoi **testare** componenti aggiuntivi al tuo servizio o prodotto
- Vuoi **creare desiderio** rispetto a un servizio base

RISCHI DEL MODELLO ADD-ON

La buona riuscita del modello è **direttamente proporzionale alle vendite di servizi extra**.

Nel caso in cui i clienti non fossero mossi all'acquisto dei prodotti/servizi aggiuntivi perché **non competitivi o non considerati necessari**, i margini potrebbero essere **troppo esigui** e potrebbero non sostenere la struttura.



ESEMPI

Il modello ADD-ON è presente in diverse aziende che mettono a disposizione un servizio principale la cui offerta varia in base agli add-on scelti in aggiunta. Eccone alcune:

- Ryanair
- Salesforce
- Amazona AWS

Modello di Business (Two) Multi Sided Market

Il modello di business basato sul Two (multi) Sided Market è un modello in cui **l'azienda funge da intermediario tra due gruppi di clienti che si scambiano un valore.**

Questo modello è utilizzato da molte aziende che offrono piattaforme digitali, siti di e-commerce e servizi di trasporto.

Il vantaggio del modello di business basato sul Two (multi) Sided Market è che **l'azienda può generare entrate da entrambi i gruppi di clienti, creando così un ecosistema di valore per tutti.** Inoltre, l'azienda può utilizzare la tecnologia per creare un sistema efficace per connettere i due gruppi di clienti.

Qui, gli **svantaggi** sono legati proprio ai due gruppi di target: l'azienda deve fare attenzione a mantenere l'equilibrio tra i gruppi di clienti, in modo che entrambi siano soddisfatti dell'esperienza.

Inoltre, la concorrenza nel settore dei Two (multi) Sided Market è elevata, il che significa che l'azienda deve continuare ad innovare e migliorare la propria piattaforma per rimanere competitiva.

(TWO) MULTI SIDED MARKET

Questo Modello di Business è chiamato a "due facce" perché **può essere utilizzato da target provenienti da fasce di mercato differenti** e tutte contribuiscono al suo valore.

VANTAGGI PER L'AZIENDA

- Acquisizione di un **numero elevato** di contatti e informazioni sui clienti
- Vantaggi multipli per **più target differenti**
- Il valore del prodotto o servizio che lo adotta **aumenta mano a mano** che **gruppi o singoli** lo utilizzano

UTILE SE...

- Si vogliono **colpire più lati di un mercato** (ex. aziende e privati)
- Si vogliono offrire un **elevato numero di prodotti, competenze o servizi**

RISCHI DEL MODELLO MULTI SIDE

L'azienda deve **mantenere l'equilibrio** tra i gruppi di clienti (proponenti e utilizzatori), in modo che **entrambi siano soddisfatti dell'esperienza**.



ESEMPI

Il modello MULTI SIDED MARKET è presente in diverse aziende che mettono a disposizione una piattaforma di servizi **in utilizzo a più gruppi di target**.

Eccone alcune:

- Facebook
- Youtube
- Airbnb
- LinkedIn

In conclusione

Ogni modello di business, per avere successo, richiede un **buon allineamento tra la strategia commerciale e quella organizzativa**.

Le aziende devono essere focalizzate alla creazione di prodotti e servizi che i clienti desiderano veramente, a efficientare la fattibilità tecnica e a massimizzare il modello reddituale.

I modelli di business sono sicuramente una parte fondamentale di qualsiasi azienda e **la scelta del modello giusto può fare la differenza** tra il successo e il fallimento.

In Exeen **affianchiamo le aziende che vogliono innovare i propri modelli di business e progettare gli strumenti che abilitano tale innovazione**.

Per avere una consulenza gratuita e parlare della tua azienda, compila il form e scegli una data:

[Prenota una consulenza gratuita](#)