



IL CONSUMO CHE
CI PIACE

Progetto We Like

Progetto di formAzione per studenti sul consumo responsabile

Sostenibilità

Sostenibilità, vale a dire la capacità del progetto e dei suoi risultati a persistere nel tempo, anche dopo il termine delle azioni programmate e l'esaurimento delle risorse stanziare;

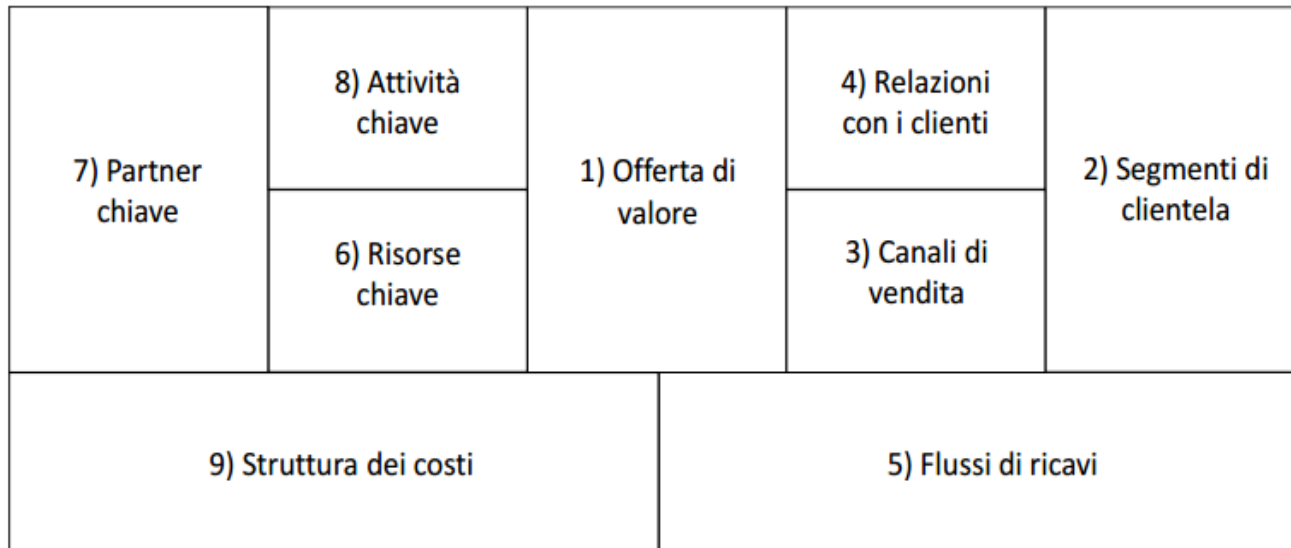
Trasferibilità, come attitudine ad essere esportata in contesti diversi, per affrontare e risolvere efficacemente problematiche analoghe.

In definitiva, ogni progetto dovrebbe porsi l'obiettivo di generare buone prassi, idonee a modificare in termini strutturali il contesto di riferimento e ad essere diffuse in altri contesti territoriali.

Canvas tradizionale

Il modello di business

È possibile descrivere un modello di business nei suoi elementi fondamentali allo stesso modo per un'azienda con un fatturato di 1 miliardo di Euro come per una startup di 2 persone in un garage, utilizzando lo schema del Business Model Canvas:



Il Modello che si userà nel progetto We Like sarà quello delle Startup a vocazione sociale che ricomprende i Costi e i Benefici Sociali e ambientali

Il modello di business di una SIAVS

È possibile integrare il modello con l'impatto sociale e ambientale...

7) Partner chiave	8) Attività chiave	1) Offerta di valore	4) Relazioni con i clienti	2) Segmenti di clientela
	6) Risorse chiave		3) Canali di vendita	
9) Struttura dei costi			5) Flussi di ricavi	
Costi sociali e ambientali			Benefici sociali e ambientali	

Clienti

- I clienti sono la ragion d'essere di una organizzazione. Nessuna organizzazione sopravvive a lungo senza Clienti paganti.
- Ogni organizzazione serve un gruppo di clienti.
- Le organizzazioni che lavorano con altre organizzazioni sono note come imprese business-to-business (B2B). Le organizzazioni che lavorano per i consumatori finali sono note come imprese business-to-consumer (B2C).
- Alcune organizzazioni lavorano sia per i clienti paganti che per i clienti non paganti. La maggior parte degli utenti di Facebook, per esempio non paga nulla a Facebook per i suoi servizi. Anche i Clienti non paganti possono essere un successo per il CANVAS.

Cosa ricordare sui Clienti:

- Clienti diversi potrebbero richiedere diversi Valori, Canali o tipi di Relazioni
- Alcuni Clienti pagano, altri possono non pagare
- Spesso le organizzazioni guadagnano molto di più su un certo gruppo di Clienti e molto meno su un altro.

Valore Offerto

Devi pensare al Valore offerto come ad altrettanti benefici per i Clienti, generati da pacchetti di servizi o prodotti. La capacità di fornire un Valore eccezionale è la ragione fondamentale per cui i Clienti scelgono una organizzazione e non un'altra

Ecco alcuni esempi di Valore Offerto:

- **Comodità:** Per i Clienti risparmiare tempo ed evitare disagi è un vantaggio importante. Negli Stati Uniti Redbox offre videogiochi a noleggio tramite distributori automatici posti fuori dai supermercati
- **Prezzo:** Spesso i clienti scelgono un servizio per risparmiare. Skype ad esempio è un servizio di chiamate internazionali a un prezzo migliore
- **Design:** Molti clienti pagano per un design eccellente. L'Ipod di Apple è perfettamente congegnato
- **Brand/status:** Alcune aziende offrono valore facendo sentire i Clienti importanti. Esempio Louis Vuitton
- **Meno costi**
- **Meno rischi:** Alcuni Clienti scelgono un prodotto con un servizio di assistenza post vendita efficace.

Canali verso i clienti

I canali svolgono cinque funzioni

- Creano la conoscenza dei servizi o prodotti
- Aiutano i potenziali Clienti a valutare i prodotti o servizi
- Permettono ai Clienti di acquistare
- Consegnano Valori ai Clienti
- Tramite l'assistenza, assicurano la soddisfazione post-vendita

Esempi di canali tipici sono:

- Personale o telefonico
- On-site o in-store
- Consegna/fornitura a domicilio
- Internet (social media, blog, email)
- Media tradizionali (televisore, radio e giornali)

Relazioni con i clienti

- Le organizzazioni devono definire in modo chiaro la risposta al tipo di Relazioni che i Clienti preferiscono. Personali, automatizzate o self service? Acquisti singoli o abbonamenti?
- Inoltre le organizzazioni dovrebbero chiarire l'obiettivo primario delle Relazioni con i Clienti. Si tratta di acquisire nuovi Clienti? Di conservare i Clienti esistenti? O di avere Ricavi più alti dai Clienti stessi?
- L'obiettivo può cambiare nel tempo. Per esempio ai tempi dei primi cellulari, le aziende di telefonia mobile erano intenzionate soprattutto ad acquisire nuovi clienti usando tattiche aggressive come l'offerta di telefonini gratuiti. Quando il mercato è diventato maturo, hanno spostato l'attenzione sulla necessità di conservare i Clienti e aumentare il ricavo medio per i clienti.
- Esempi Amazon e Youtube

Ricavi 1/2

Le organizzazioni devono:

1) capire quale Valore aggiunto i Clienti sono davvero disposti a pagare; 2) farsi pagare nel modo che i Clienti preferiscono

Esistono due categorie di Ricavi: 1) pagamenti da Clienti occasionali; 2) pagamenti ricorrenti in cambio di prodotti, servizi o di manutenzione e assistenza post vendita. Ecco di seguito alcune specifiche di ricavi:

- **Vendita di beni:** Vuol dire che i Clienti acquistano un prodotto fisico con i relativi diritti di proprietà. Toyota per esempio vende automobili che gli acquirenti sono liberi di guidare, rivendere rottamare e distruggere
- **Affitto o noleggio:** Affittare significa acquistare il diritto esclusivo temporaneo di usare qualcosa per un determinato periodo: una stanza di albergo, un appartamento, un'auto, evitando di pagare l'intero costo legato al possesso; i proprietari beneficiano di Ricavi correnti

Ricavi 2/2

- **Canone di servizio o utilizzo:** Le compagnie telefoniche addebitano agli utenti un costo al minuto, altre addebitano ai Clienti un costo a collo/forfait. Chi vende gli spazi pubblicitari come Google, addebita a chi compra gli spazi un costo basato sul numero di clic o di visualizzazioni. I servizi di vigilanza sono pagati per rimanere in attesa e intervenire al suono di un allarme
- **Canoni di abbonamento:** Riviste, palestre e fornitori di giochi online vendono accessi continuativi ai servizi sotto forma di abbonamenti
- **Licenze:** Chi detiene diritti di proprietà intellettuale può dare ai Clienti il permesso di utilizzare tale proprietà in cambio di un canone di licenza
- **Diritti di agenzia:** Società immobiliari come Century 21 incassano diritti di agenzia facendo incontrare acquirenti e venditori; i servizi online di ricerca del personale come Monster.com incassano percentuali mettendo in contatto datori di lavoro e candidati

Partner Chiave

I Partner formano la rete che serve a rendere efficace un Business Model Canvas.

Per una organizzazione, non avrebbe senso possedere tutte le risorse o fare tutto da sé. Per alcune attività servono attrezzature costose o competenze estremamente specialistiche. Per questo alcune funzionalità possono essere appaltate «gestite» da altre imprese.

Le partnership possono anche non essere basate sul denaro. Una sartoria specializzata in abiti da sposa, un fiorista e un fotografo per esempio potrebbero mettere in comune la propria lista di Clienti senza chiedersi nulla in cambio.

Costi 1/2

Acquisire le Risorse Chiave, svolgere le Attività Chiave, lavorare con i partner Chiave: sono tutte cose che comportano costi

Il denaro liquido serve a creare e offrire Valore, curare le Relazioni con i Clienti e generare Ricavi. Si può fare un calcolo approssimativo dei Costi dopo aver definito quali sono le Risorse Chiave, le Attività Chiave e i Partner Chiave.

Riguardo ai Costi, per l'efficacia complessiva di un Business Model, è importante il concetto della «scalabilità». Essere scalabili significa che un business può gestire efficacemente grossi aumenti della domanda, cioè che ha la capacità di servire efficacemente molti più Clienti senza sforzi eccessivi o senza sacrificare la qualità. In termini finanziari, essere scalabili significa che il costo aggiuntivo necessario per servire ogni cliente in più decresce invece di rimanere costante o salire.

Costi 2/2

Un buon esempio di azienda scalabile è dato dalle software house. Una volta sviluppato, un software può essere riprodotto e distribuito a basso costo. Il costo relativo a ogni Cliente in più che scarica un programma per esempio è praticamente nullo.

Al contrario le società di consulenza e gli studi professionali sono difficilmente scalabili. Questo perché ogni ora dedicata a servire un nuovo Cliente equivale a un'ora di lavoro in più per il professionista: il costo aggiuntivo necessario per servire ogni cliente in più rimane costante. Da un punto di vista finanziario quindi le attività scalabili sono più interessanti di quelle non scalabili.

Valorizzare gli elementi intangibili

Prima di affrontare i costi e i ricavi di un progetto dobbiamo sapere individuare quello che è il nostro impatto sociale e ambientale

Delimitazione dell'ambito di analisi

Vanno qui delimitati l'area e l'arco temporale degli effetti rilevanti del progetto.

In questa fase bisogna delimitare:

- ambito geografico;
- gruppi di riferimento rilevanti per i quali calcolare i benefici netti;
- arco temporale di riferimento – capire una fase di assestamento ed una di entrata a regime.

Individuazione di benefici e costi netti dell'intervento

In tale fase vanno individuati tutti gli effetti che si prevede l'intervento produrrà in ogni periodo:

- fissazione delle unità fisiche di misura: per ciascuna tipologia di costo e beneficio individuata in termini fisici va fissata un'unità di misura;
- previsione quantitativa dei costi e dei benefici: vanno fatte previsioni quantitative di ogni voce in relazione ad ogni periodo;
- analisi qualitativa dei costi e benefici ambientali e sociali che il progetto provoca nel territorio di riferimento.

Riepilogando

- Valore offerto (**COME TI RENDI UTILE?**)
- Risorse Chiave (**CHI SEI E COSA HAI?**)
- Clienti (**A CHI SEI UTILE?**)
- Attività Chiave (**COSA FAI?**)
- Relazione con i Clienti (**COME INTERAGISCI?**)
- Partner chiave (**CHI TI AIUTA?**)
- Canali (**COME TI FAI CONOSCERE E PORTI VALORE?**)
- Costi (**COSA PAGHI?**)
- Ricavi e Benefici (**COSA OTTIENI E QUAL'E' IL TUO IMPATTO?**)

ESEMPIO: impresa Craigslist

- Craigslist offre annunci ordinati per argomento per aiutare le persone a trovare lavoro a casa, entrare in contatto con altri nella stessa area e comprare, vendere scambiare servizi e beni.
- L'azienda ospita 700 siti in 70 paesi e pubblica oltre un milione di annunci di lavoro al mese. Pur non possedendo una cultura corporate, Craigslist è una delle aziende più produttive al mondo se si considera il rapporto tra ricavi/impiegati: con uno staff di 30 persone genera un volume di vendite superiore a i 100 milioni di dollari annui, dicono gli analisti di settore

Esempio Clienti

- La maggior parte dei clienti di Craigslist non paga nulla per riceverne i servizi. In alcune città Craigslist si fa pagare dai datori di lavoro o proprietari di case che pubblicano annunci. Questi clienti paganti finanziano i Clienti non paganti.

Esempio Valore offerto

- Per essere u servizio online. Craigslist ha la particolarità di offrire Valore facilitando i contatti offline tra persone della stessa area. UN altro Valore fornito consiste negli annunci gratuiti divisi per argomento, che i Clienti usano per ogni tipo di servizio o prodotto immaginabile. Il fatto di fornire questi Valori ha generato una base massiccia e fedele di Clienti che permette di offrire un Terzo valore: annunci economici per chi cerca personale o possiede immobili

Esempio Canali

- Il servizio è promosso e fornitori esclusivamente via internet

Esempio Relazioni con i Clienti

- Gli utenti creano, modificano e pubblicano annunci sul sito di Craigslist usando una procedura automatica che non richiede alcun intervento da parte dello staff di Craigslist usando una procedura automatica che non richiede alcun intervento da parte dello staff di Craigslist.
- Lo staff si affida principalmente agli utenti per moderare i forum e individuare attività fraudolente.

Esempi di ricavi

- Solo chi cerca personale e possiede immobili (gruppo di Clienti numero3) genera ricavi per Craigslist

Esempio di risorse chiave

- La prima risorsa chiave è la piattaforma. Una piattaforma è un meccanismo automatizzato o motore che permette ai clienti di interagire tra loro. Altre Risorse Chiave sono la reputazione e la filosofia di servizio pubblico del fondatore di Craigslist, Craig Newmark che pure del general manager e dello staff del sito

Esempio Attività Chiave

- L'attività più importante di Craigslist consiste nello sviluppare la sua piattaforma e gestirne la manutenzione. Mettiamola così: Google potrebbe permettersi di perdere 100 ingegneri in un giorno senza battere ciglio ma se il suo sito web rimanesse inaccessibile per un giorno sarebbe una catastrofe.

Esempio Partner chiave

- I Clienti non paganti sono Partner più importanti di Craigslist perché si impegnano a mantenere un clima di trasparenza e civiltà tra gli utenti

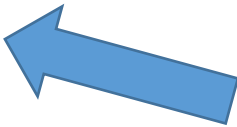


Esempio Costi

- Essendo una azienda privata, Craigslist non è tenuta a divulgare i propri ricavi o prodotti. Ma la sua attività è svolta da 30 persone in uffici modesti, quindi i suoi costi sono minimi rispetto a quelli di altri giganti di internet come Facebook, Twitter o Ebay.
- Tra le spese ricorrenti vi sono gli stipendi, i costi di noleggio del server e delle altre apparecchiature per le telecomunicazioni e l'affitto di uffici

I Punti da seguire

- Traccia il tuo Business Model Canvas in chiave Sostenibile
- Valuta i punti in cui sei dolente/aree di miglioramento
- Fatti le domande diagnostiche e cercare di lavorare per migliorare la tua offerta di valore e la Rete di partner sul territorio

Domande diagnostiche

	Creare +	Eliminare -	Aumentare +	Ridurre -
Chi sei e cosa hai	Esempio Aggiornarsi in area commerciale marketing			
Cosa fai			Iniziative commerciali e marketing	
A chi sei utile	Nuovo cliente			
Come ti rendi utile				
Come ti fai conoscere e Come porti valore				
Come interagisci				
Chi ti aiuta				
Cosa ottieni				
Cosa Dai				

Tutti i blocchi costitutivi si influenzano a vicenda. Potresti formarti per essere più specializzato, incassando di più, aumenteresti anche clienti nuovi e migliori e offriresti un valore aggiunto diverso