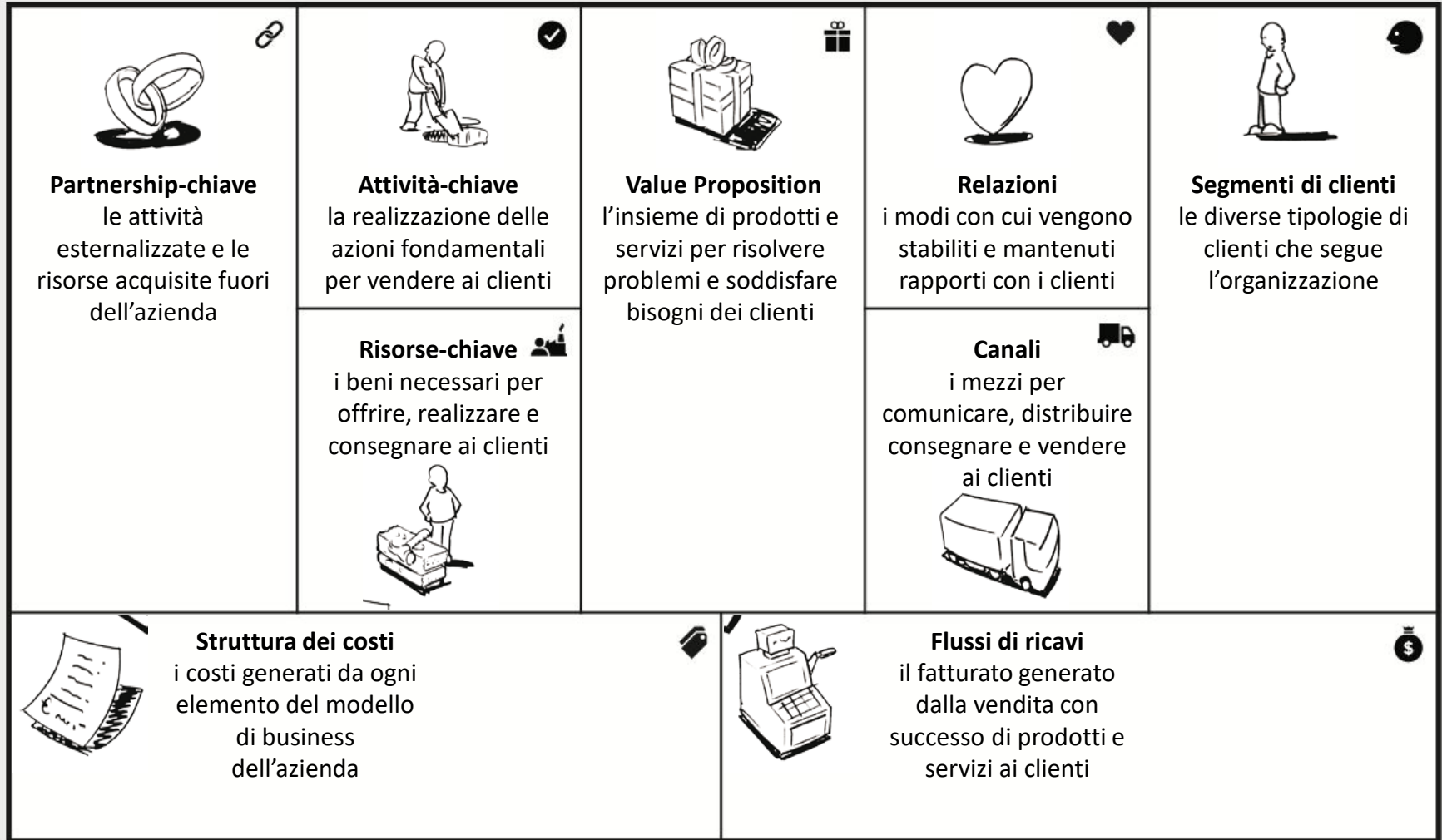


# The Business Model Canvas



## *Che cos'è il BMC e il BMCA*

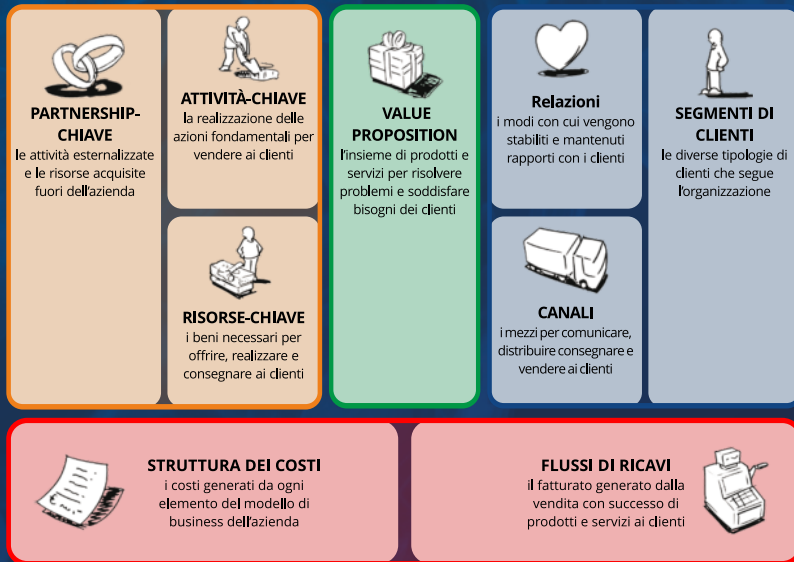
- il **Business Model Canvas (BMC)** è uno strumento strategico e **dinamico** di Business Design, sviluppato da **Alexander Osterwalder**, che utilizza un linguaggio visuale per creare e sviluppare modelli di business innovativi, ad alto valore. Rappresenta visivamente il modo in cui un'azienda crea, distribuisce e cattura valore per i propri clienti.
- È un potente framework all'interno del quale sono rappresentati sotto forma di blocchi i 9 elementi costitutivi di un'azienda, che forniscono nel loro insieme un cruscotto sintetico di direzione strategica del cambiamento, miglioramento e innovazione.
- Il Canvas consente di adottare una disciplina di rappresentazione visiva e concettuale per capire come le imprese sono in grado di **costruire il loro successo duraturo nel tempo e migliorarlo**:
  1. ottimizzando le relazioni con clienti, fornitori, stakeholder interni ed esterni.
  2. collegando sistemi gestionali, strumenti operativi, valori e identità di un'organizzazione.
  3. allineando la strategia definita al posizionamento competitivo prescelto.
- Il **Business Model Canvas Assessment (BMCA)© (Epistema)** si distingue da altri strumenti diagnostici perché è in grado di valutare:
  1. la situazione di partenza del posizionamento aziendale attuale.
  2. la situazione di arrivo del posizionamento aziendale obiettivo.
  3. dove e come colmare i «gap» emersi tra «come siamo oggi» e «come vorremmo essere domani», per quanto riguarda investimenti in:
    - 3.1. attività di formazione, consulenza dedicata, acquisizione di know-how.
    - 3.2. mezzi finanziari, tecnologie digitali e impianti, acquisizione di nuovo personale e competenze strategiche.



Pratica *e* Formazione

ALLENATI A VINCERE

**IL BMCA**



**PER CHI**  
mercato commerciale

**COSA**  
prodotto servizio

**COME**  
operazioni

**PERCHÉ**  
conto economico

Il BMC è uno strumento strategico e dinamico di Business Design che utilizza un linguaggio visuale per creare e sviluppare modelli di business innovativi, ad alto valore. Rappresenta visivamente il modo in cui un'azienda crea, distribuisce e cattura valore per i propri clienti. È un framework nel quale sono rappresentati sotto forma di blocchi i 9 elementi costitutivi di un'azienda, che forniscono nel loro insieme un cruscotto sintetico di direzione strategica del cambiamento e innovazione, adottando una disciplina di rappresentazione visiva e concettuale.

**OTTIMIZZA**  
le relazioni con clienti, fornitori, stakeholder interni ed esterni

**COLLEGA**  
sistemi gestionali, strumenti operativi, valori e identità di un'organizzazione

**ALLINEA**  
la strategia definita al posizionamento competitivo prescelto

si distingue da altri strumenti diagnostici perché è in grado di:



**valutare la situazione di partenza del posizionamento aziendale attuale**



**valutare la situazione di arrivo del posizionamento aziendale obiettivo**



**individuare dove e come colmare i «gap» emersi tra «come siamo oggi» e «come vorremmo essere domani», attraverso la scelta di:**

- attività di formazione, consulenza dedicata, acquisizione di know-how
- mezzi finanziari, tecnologie digitali e impianti, acquisizione di nuovo personale e competenze strategiche

# IL BUSINESS MODEL CANVAS ASSESSMENT, SEGUENDO UN PROCESSO DI ASSESSMENT STRUTTURATO, HA L'OBIETTIVO DI AIUTARE GLI IMPRENDITORI E IL TOP MANAGEMENT A:

*Migliorare la performance  
e i risultati aziendali*

*Fronteggiare situazioni  
complesse*

*Individuare le aree  
prioritarie di intervento*

*Trovare il tempo per  
l'analisi del business*

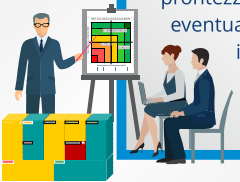
## PERCORSO DI ASSESSMENT



L'imprenditore, anche con il suo Management Team, sviluppa l'assessment del modello di business della propria azienda, nella visione attuale «**as is**» e obiettivo «**to be**», adoperando il questionario BMCA™©

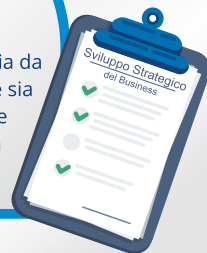


Le risposte al BMCA™© per valutare la situazione del business vengono elaborate per produrre un report sintetico. Sono evidenziati punti di forza e di debolezza della situazione attuale e della situazione obiettivo/desiderata



Nel confronto tra «as is» e «to be» la consulenza illustra l'analisi dei gap, un'alta/bassa prontezza al cambiamento, eventuali inconsistenze e incoerenze

La consulenza fornisce inoltre indicazioni per il piano di massima da realizzare. Le azioni sono corredate sia da programmi di formazione sia da progetti strutturati e specifici di consulenza



## LO SVILUPPO STRATEGICO DEL BUSINESS EFFETTUATO TRAMITE QUESTO STRUMENTO:



- **Rende coerenti** le relazioni esistenti tra adattamento della strategia e necessità di cambiamento/discontinuità richieste dal contesto e dal mercato, allineando tra loro i sistemi di governance aziendale, quelli di gestione e esecuzione pratica ed operativa, e gli strumenti di lavoro day-by-day
- **Indirizza e migliora** la trasformazione necessaria per operare sul mercato in modo vincente, ricomponendo tutte le funzioni vitali dell'organizzazione aziendale in una visione unitaria e innovativa
- **Misura e verifica** le distanze tra **«come siamo posizionati ora»** e **«come desidereremmo essere posizionati in futuro»**, suggerendo dove investire e disinvestire energie e risorse, introducendo protocolli precisi di attività

### I 3 CARATTERI UNICI DEL BMCA

Possibilità di esprimere contemporaneamente sia la propria visione del posizionamento aziendale attuale sia di quello desiderato/obiettivo nel prossimo futuro

**1****3 - 12 mesi**

Tempo minimo richiesto al management team per completarlo, sia singolarmente che congiuntamente, per costruire una visione unitaria di **«come l'azienda vede il futuro»**

**2****max 60'****3**

Tempo estremamente contenuto per la predisposizione di un executive report sintetico e personalizzato per l'azienda, con **«bussole intelligenti»** per orientarsi nel cambiamento

necessario  
**2-3 giorni,  
max 7 giorni**

## INNOVARE IL PROPRIO MODELLO DI BUSINESS SIGNIFICA:



### IDENTIFICARE

i driver necessari per la migliore, più efficace ed economica rotta da seguire



### VELOCIZZARE

il raggiungimento delle intenzioni strategiche tramite sistemi *«intelligenti ed esperti»*



### COINVOLGERE

rapidamente i collaboratori-chiave in modo semplice, intuitivo e rapido



### ADATTARE

i comportamenti del vertice aziendale e dei diretti collaboratori alle mutate condizioni del contesto

**in momenti di forte cambiamento e discontinuità la semplice enunciazione della strategia di business, anche guidata da riduzione di costi e risparmi diffusi, non è sufficiente da sola a sostenere il percorso auspicato di riposizionamento sul mercato, e di sviluppo e consolidamento competitivo**





Molte Start-up, PMI e medie imprese sono diventate molto pericolose per grandi colossi multinazionali e riescono ad aggredire mercati intoccabili o irraggiungibili

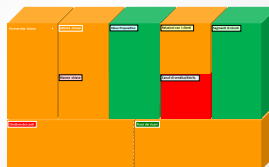
### È solo per via di prodotti migliori?

Non sempre, o almeno non solo, oggi riesce a vincere sul mercato chi ha saputo ripensare e rinnovare dinamicamente le logiche con cui crea e offre valore aggiunto ai propri clienti

## I VANTAGGI UNICI CHE OFFRE IL BMCA SONO QUELLI DI:

- esprimere la propria visione di **«come siamo oggi»** e **«come vorremmo essere domani»** in un tempo irrisorio/nullo per effettuare l'analisi
- includere, oltre all'imprenditore singolo anche la squadra dei suoi collaboratori (il Top Team) per avere un visione **«collettiva»**
- disporre, in tempo ridottissimo, di un report con una **«road map intelligente»** del percorso di miglioramento da realizzare

### Come penso di essere oggi?

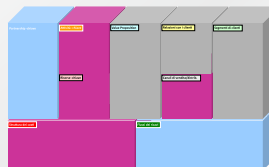


*elementi  
di forza*

*elementi  
di debolezza*

*elementi  
da approfondire*

### Come e quanto devo cambiare per essere come voglio domani?



*da migliorare  
di più*

*da migliorare  
di meno*

*miglioramento  
da approfondire*

Il **Business Model Canvas Assessment** adotta una precisa metodologia per diagnosticare i punti di forza e di debolezza della situazione attuale, quelli sentiti come più o meno importanti da cambiare per la situazione futura, e le aree di maggiore e minore sforzo per realizzare i miglioramenti possibili

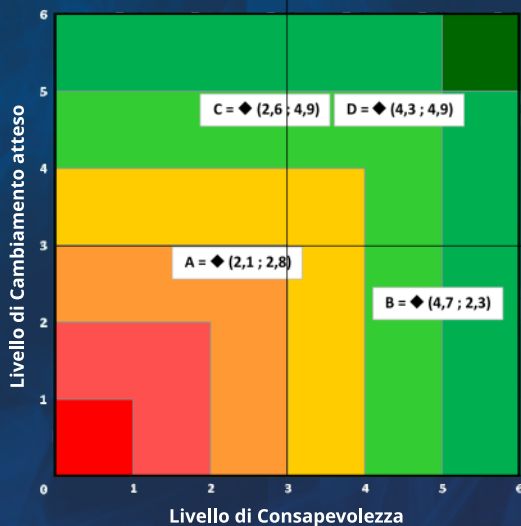
| 19 Elementi del BMCA       | Categoria/Scopo dell'elemento | Graduatoria priorità degli interventi | Urgenza interventi sul Modello di Business |                                       |
|----------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|--|---------------------------------------|
| <b>ATTIVITÀ CHIAVE</b>     | <b>COME</b>                   | <b>1</b>                              | <b>IMMEDIATA</b>                           | <b>PER CHI</b><br>mercato commerciale |
| <b>VALUE PROPOSITION</b>   | <b>COSA</b>                   | <b>2</b>                              | <b>IMMEDIATA</b>                           |                                       |
| <b>CANALI</b>              | <b>PER CHI</b>                | <b>3</b>                              | <b>MOLTO URGENTE</b>                       | <b>COSA</b><br>prodotto servizio      |
| <b>SEGMENTI DI CLIENTI</b> | <b>PER CHI</b>                | <b>4</b>                              | <b>MOLTO URGENTE</b>                       |                                       |
| <b>RISORSE CHIAVE</b>      | <b>PER COSA</b>               | <b>5</b>                              | <b>MEDIAMENTE URGENTE</b>                  | <b>COME</b><br>operazioni             |
| <b>PARTNERSHIP CHIAVE</b>  | <b>PERCHÉ</b>                 | <b>6</b>                              | <b>IN SECONDA BATTUTA</b>                  |                                       |
| <b>STRUTTURA DEI COSTI</b> | <b>PERCHÈ</b>                 | <b>7</b>                              | <b>IN SECONDA BATTUTA</b>                  | <b>PERCHÈ</b><br>conto economico      |
| <b>FLUSSI DEI RICAVI</b>   | <b>PERCHÉ</b>                 | <b>8</b>                              | <b>DIFFERIBILE</b>                         |                                       |
| <b>RELAZIONI</b>           | <b>PER CHI</b>                | <b>9</b>                              | <b>DIFFERIBILE</b>                         |                                       |

**AGEVOLA LA COSTRUZIONE DI UN MODELLO DI SVILUPPO DEL BUSINESS ALLINEATO ALLE REALI NECESSITÀ ESPRESSE**

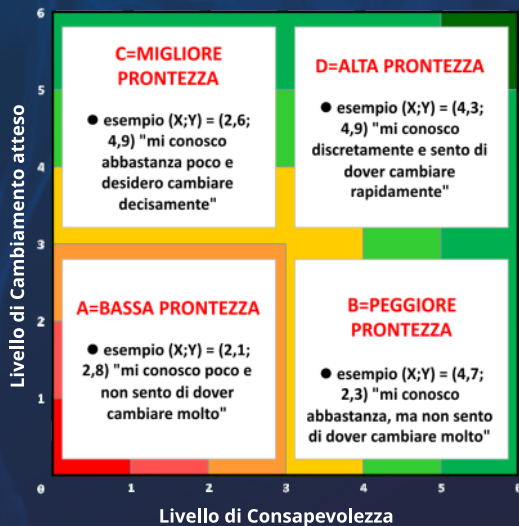
**COMUNICA IN MODO AGILE, DIVERTENTE, ORIGINALE E INNOVATIVO**

**PROPONE PRIORITÀ DI INTERVENTO, CON UNA SERIE DI SUGGERIMENTI E SOLUZIONI, CORREDATE DA PIANI DI AZIONI DA REALIZZARE**

### Matrice di Prontezza 1



### Matrice di Prontezza 2



IDENTIFICA IL POSIZIONAMENTO AZIENDALE NELLA PRONTEZZA AL CAMBIAMENTO ATTESO

AIUTA A DEFINIRE E LA QUANTITÀ DELLO SFORZO PER LA TRASFORMAZIONE DEL MODELLO DI BUSINESS



**Pratica e Formazione**

ALLENATI A VINCERE



[www.praticaeformazione.eu](http://www.praticaeformazione.eu)



[info@praticaeformazione.eu](mailto:info@praticaeformazione.eu)