

TAKING
COOPERATION
FORWARD



Veneto Region - Verona district



WP T3 - D.T3.1.1 - Regional IN SITU training & mentoring program for social initiatives & social businesses - 1st round - **Business Model Canvas**



IN SITU | PP4 ENAIP Veneto | Riccardo Cariani

PREFAZIONE	1
1. L'IMPRESA / I PRODOTTI E I SERVIZI OFFERTI	2
1.1 BREVE STORIA.....	2
1.2 L'IDEA e LA MISSION	2
1.3 IL GRUPPO IMPRENDITORIALE	2
1.4 DESCRIZIONE E CARATTERISTICHE DEI PRODOTTI / SERVIZI.....	3
2. IL MERCATO	5
2.1 CARATTERISTICHE, DIMENSIONI E TREND	5
2.2 I CLIENTI.....	5
2.3 I CONCORRENTI	6
2.4 PIANO DI MARKETING	7
3. BUSINESS IDEA	8
3.1 IL PROCESSO PRODUTTIVO ED EROGATIVO DEL PRODOTTO/SERVIZIO	8
3.2 LO STAFF	8
3.3 PARTNERSHIP.....	8
3.4 GLI OBIETTIVI DELL'IMPRESA (BREVE, MEDIO LUNGO TERMINE)	8
3.5 FONTI DI COPERTURA FINANZIARIA (QUADRO PATRIMONIALE).....	8
3.6 ANALISI CONCLUSIVA DEI VANTAGGI COMPETITIVI E DEI FATTORI DI RISCHIO.....	8
4. ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA	9
4.1 INVESTIMENTI.....	9
4.2 PERSONALE	9
4.3 COSTI FISSI DI STRUTTURA	10
4.4 SINTESI VALORI PRODUZIONE	10
4.5 CONTO ECONOMICO	11
4.6 CASH FLOW.....	11

Un modello di business
descrive la logica di come
un'organizzazione **crea,**
diffonde e cattura
valore





Clienti



I diversi gruppi di persone o organizzazioni che una impresa si propone di raggiungere e servire

Per chi stiamo creando valore?

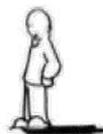


Chi sono i nostri clienti più importanti?



Mercato di massa
Mercato di nicchia
Mercato segmentato
Mercato diversificato
Mercato multi - sided





Mercato di massa

Non distingue tra diversi segmenti di mercato: i clienti condividono bisogni e problemi



Mercato segmentato

Vi sono segmenti di clientela con problemi e desideri differenti, ma simili e vicini



Mercato di nicchia

Ci si specializza su un segmento particolare



Mercato diversificato

Vi sono segmenti di clientela con problemi e desideri assai differenti, che possono appartenere a due aree distinte e lontane

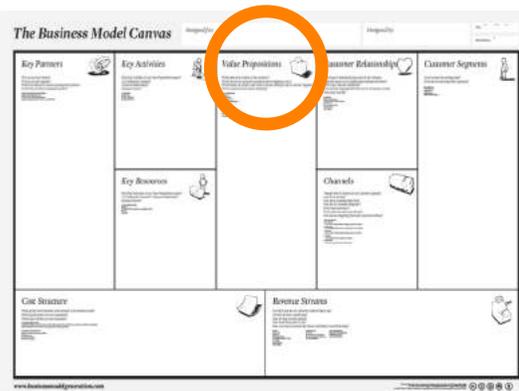




Mercato multi – sided

Segmenti di clientela interdipendenti





Valore offerto



I prodotti ed i servizi che creano valore per uno specifico segmento di clientela



Che tipo di valore forniamo ai clienti?
Quale problema dei nostri clienti stiamo aiutando a risolvere?



Quale pacchetto di prodotti e servizi stiamo offrendo ai clienti?
Quali bisogni dei clienti stiamo soddisfacendo?





Novità

Vi sono valori che soddisfano un insieme di nuovi bisogni, per i quali in precedenza non vi era offerta



Prestazioni

Migliorare le prestazioni di un prodotto o di un servizio è stata una tradizionale modalità di creare valore



Personalizzazione

Negli ultimi anni, i concetti di personalizzazione di massa e di co-creazione con il cliente hanno acquisito importanza crescente





"Risolvere"

Il valore può essere creato aiutando un cliente affinché un certo lavoro venga eseguito.



Design

E' un elemento importante, ma difficile da misurare.



Riduzione di costi

Aiutare i clienti a ridurre i costi è una via decisiva per creare valore.



Brand

Alcuni clienti possono trovare valore nell'usare o mostrare una marca specifica.





Prezzo

Offrire il medesimo valore ad un prezzo inferiore è un modo comune di soddisfare i bisogni dei segmenti sensibili al prezzo.



Riduzione dei rischi

I clienti apprezzano ridurre i rischi nei quali incorrono per l'acquisto di prodotti o servizi.



Accessibilità

Rendere accessibili prodotti o servizi ai quali era difficile approcciarsi è un altro modo di creare valore.



Usabilità

Rendere le cose più convenienti o facili da usare crea valore.



IN SITU



Canali



Come una azienda comunica e raggiunge i propri clienti per offrire valore



I nostri canali sono integrati? Quali funzionano meglio? Quali sono i più efficienti, a livello di costi?

Attraverso quali canali vogliono essere raggiunti i nostri clienti? In che modo li stiamo raggiungendo?



Tipo di canale

Diretto

Indiretto

Proprio	Forza vendita
	Vendite web
Partner	Propri negozi
	Negozi partner
	Grossista



Relazioni con il cliente



Il tipo di relazione che una azienda stabilisce con ogni singolo segmento di clientela



Quanto costano?
Come sono integrate
con il resto del nostro
Business Model?

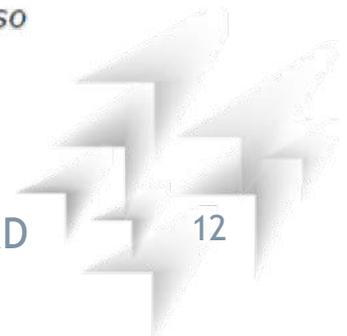


Che tipo di relazione si aspetta ognuno dei nostri segmenti cliente?
Quali relazioni abbiamo stabilito?



Assistenza personale

Basata sulla interazione umana, gestita attraverso punti vendita, mail, call centers





Assistenza personale dedicata

*Rivolta al singolo cliente, si
sviluppa in ampi periodi di
tempo attraverso manager
dedicati*



Self-service

*Nessuna relazione diretta con
il cliente.*



Servizi automatizzati

*Un mix tra strumenti self-service
e processi automatizzati.*



Comunità

*Per essere più vicini ai clienti e
facilitare connessioni tra i
membri*



Co-creazione

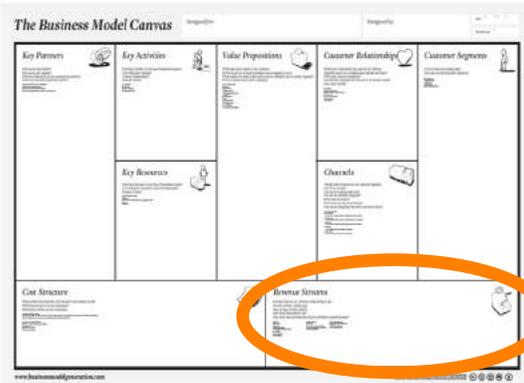


Molte aziende superano le tradizionali forme di relazioni, per co-creare valore assieme al cliente.



KICKSTARTER





Ricavi



Se i clienti sono il cuore di un modello di business, i ricavi sono il sangue.



Per quale valore i nostri clienti sarebbero desiderosi di pagare? Per che cosa pagano, ora?



In che modo stanno pagando? Come preferirebbero pagare? Ogni flusso di ricavi per quanto contribuisce ai ricavi totali?



Vendita del bene



Generalmente i ricavi provengono dalla vendita dei prodotti o dei servizi.

Costo per l'uso



Più il servizio è usato, più il cliente paga.

Abbonamento



Per avere un accesso continuo al servizio.

Noleggio / Affitto



Concessione temporanea del diritto esclusivo di utilizzare un particolare bene per un periodo determinato in cambio di un pagamento.



Licenza d'uso



Permesso di usare un brevetto o una proprietà intellettuale in cambio di royalties.

Intermediazione



Facilitando l'incontro della domanda con l'offerta.

Advertising



Flussi di ricavi che provengono dalla pubblicità ad un prodotto, ad un servizio, ad un marchio.

Ogni flusso di ricavi può avere diversi meccanismi di prezzo.





Listino prezzi
fisso

Caratteristiche
prodotto

Segmento di
clientela

Quantità
acquistate

**Prezzi
statici**



Listino prezzi
negoziabile

Gestione
redditività

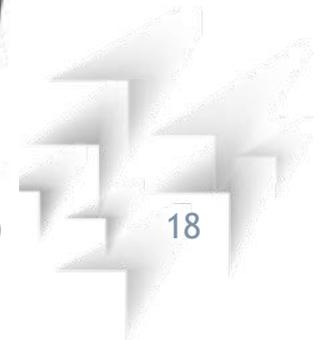
Prezzi
real-time

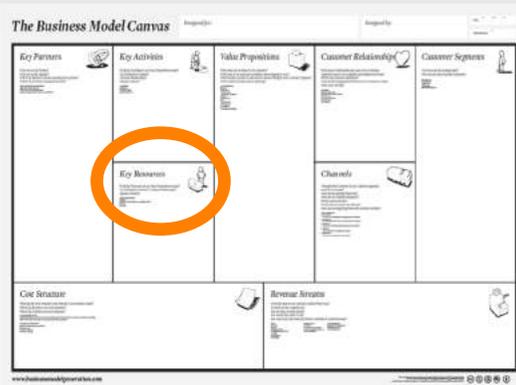
Asta

**Prezzi
dinamici**



"This guy knows how to find revenue streams."
TAKING COOPERATION FORWARD





Energy



Money



Risorse vitali



Gli assets necessari affinché un modello di business funzioni.



Quali sono le risorse chiave necessarie per la nostra offerta: i nostri canali di distribuzione? Le relazioni con i clienti? I ricavi?



Fisiche



Questa categoria comprende beni materiali come impianti di produzione, edifici, veicoli, macchinari, sistemi di vendita e di distribuzione, reti.

Intelletuali



Marchi, conoscenze, brevetti e diritti d'autore, partnership.

Umane



Ogni azienda richiede risorse umane, ma le persone sono più importanti in certi modelli di business che in altri.

Finanziarie



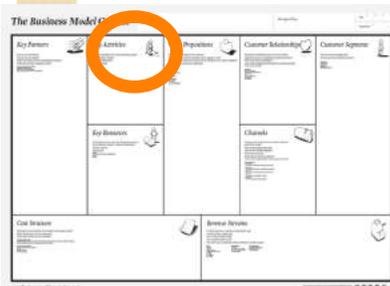
Soldi, in varie forme.



Attività primarie



Le cose più importanti da fare affinché un modello di business funzioni.



Produzione

Progettazione, realizzazione e consegna di un prodotto in quantità considerevoli e / o di qualità superiore.



Quali sono le attività necessarie per il valore che offriamo: i nostri canali distributivi? Le relazioni con i clienti? I ricavi?

Problem solving

Ricerca di nuove soluzioni ai problemi del singolo cliente.

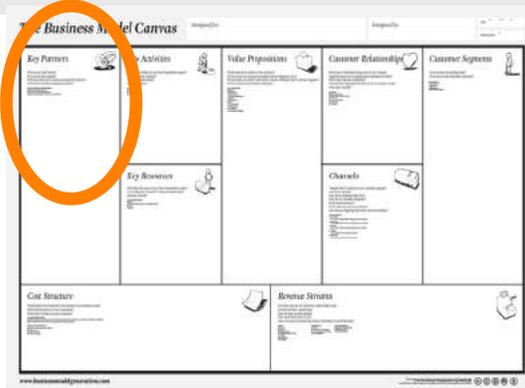




Piattaforma / Network

*Reti, piattaforme di matchmaking,
software - anche i marchi possono
funzionare come una piattaforma.*





Partner basilari



La rete di partner e fornitori che fanno funzionare un modello di business.



Chi sono i nostri partner e fornitori chiave? Quali risorse basilari stiamo acquisendo dai partner? Quali attività svolgono?



Ottimizzazione

Ricerca di economie di scala per ottimizzare risorse ed attività.





Riduzione del rischio

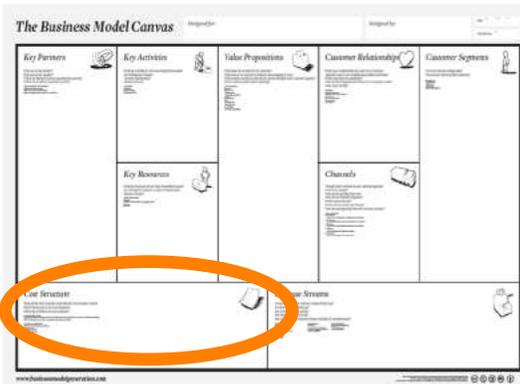
Volontà di diminuire il rischio in ambienti dominati da incertezza



Acquisizione di risorse e attività

Poche compagnie posseggono tutte le risorse o svolgono tutte le attività necessarie descritte dal loro modello di business.





Costi



L'insieme dei costi più importanti sostenuti per un modello di business.

Quali sono i costi più importanti del nostro modello? Quali delle Risorse / Attività chiave sono le più costose?





Cost-driven

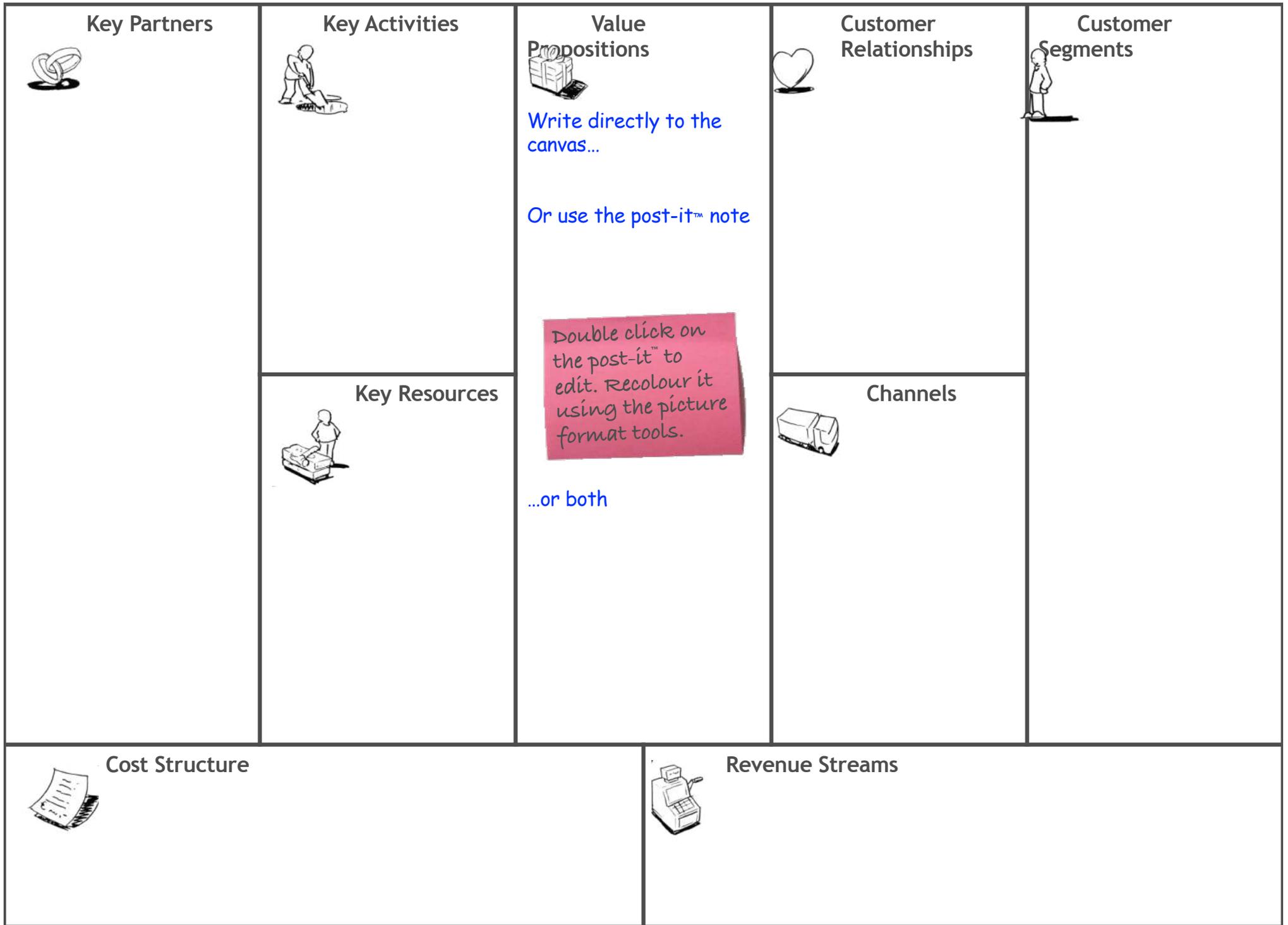
Focalizzate alla riduzione dei costi dove possibile, usando offerte a basso prezzo, massima automazione, outsourcing massivo.

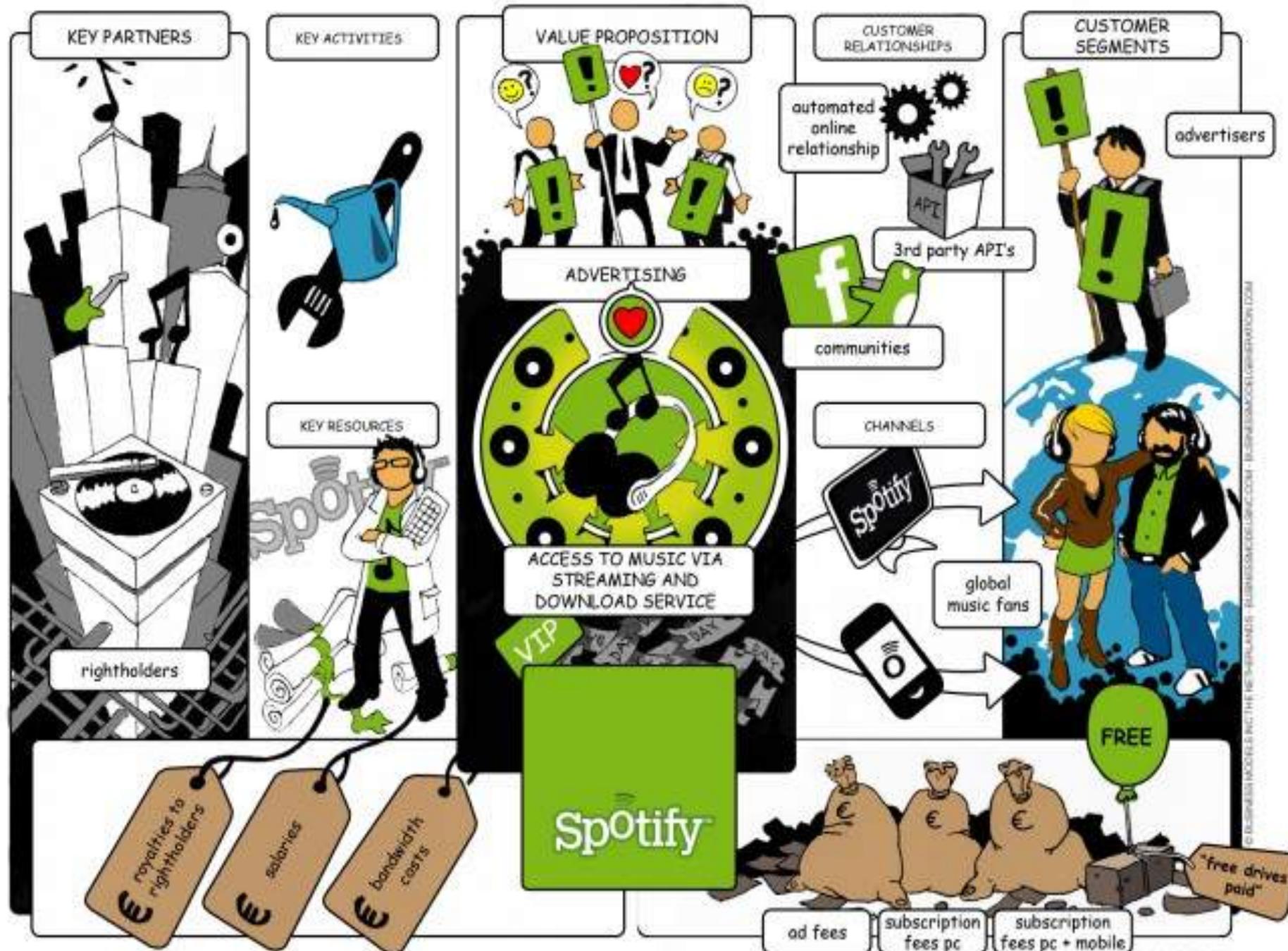


Value-driven

Meno interessate alla riduzione dei costi, ci si focalizza sulla creazione del valore.







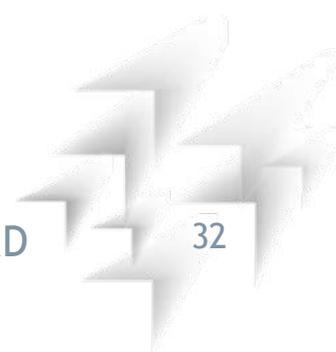
© BUSINESS MODELS INC. THE "SPOTIFY" BUSINESS MODEL IS A TRADEMARK OF BUSINESS MODEL INNOVATION.COM

Description	Year 1			Year 2			Year 3		
	€ unit	n° unit	Total	€ unit	n° unit	Total	€ unit	n° unit	Total
Direct costs per service									
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Investments	total value	depreciation rate (%)	Yearly value (depreciation)	total value	depreciation rate (%)	Yearly value (depreciation)	total value	depreciation rate (%)	Yearly value (depreciation)
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
...			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Staff (per price category)	€ unit x year	n° unit	Total	€ unit x year	n° unit	Total	€ unit x year	n° unit	Total
A)			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
B)			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
C)			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
D)			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
E)			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
F)			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Operating costs	€ unit	n° unit	Total	€ unit	n° unit	Total	€ unit	n° unit	Total
Electric energy			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Various utilities			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Telephone and mail			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Different insurance			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Administrative and payrolls			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Bank			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Various legal			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Chancellery and printers			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Maintenance and repairs			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
External consultancy fees (MKTG)			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Promotion fees / fairs			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Miles reimbursement			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Board / lodging			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Trains / aircraft tickets			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Paypal management of 29e / month purchase			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Website			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Rents for real estate property and accessories charges			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Charges for the financial leasing of property, plant, machinery, motor vehicles, etc. (Leasing)			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Periodic royalties			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00
Total in the year			€ 0,00			€ 0,00			€ 0,00



Service code & description	Total volume (year)	Revenue per unit	Total revenue	Total direct cost	Margin
	A	B	E=AxB	D=AxC	F=E-D
YEAR 1	0		0,00	0,00	0,00
1 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
2 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
3 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
4 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
5 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
6 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
I Public donors			0,00		
II Private donors			0,00		
TOTAL			0,00		
YEAR 2	0		0,00	0,00	0,00
1 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
2 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
3 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
4 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
5 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
6 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
I Public donors			0,00		
II Private donors			0,00		
TOTAL			0,00		
YEAR 3	0		0,00	0,00	0,00
1 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
2 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
3 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
4 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
5 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
6 ...	0	0,00	0,00	0,00	0,00
I Public donors			0,00		
II Private donors			0,00		
TOTAL			0,00		

REVENUES
STREAMS



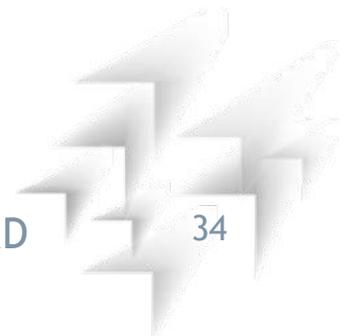
Description	YEAR 1		YEAR 2		YEAR 3	
	Total	%	Total	%	Total	%
A) Revenues	0,00		0,00		0,00	
<i>core activity</i>	0,00		0,00		0,00	
<i>donors</i>	0,00		0,00		0,00	
<i>minor activities</i>	0,00		0,00		0,00	
B) Direct costs	0,00		0,00		0,00	
<i>direct production costs</i>	0,00		0,00		0,00	
<i>other direct production minor costs</i>	0,00		0,00		0,00	
<i>commissions</i>	0,00		0,00		0,00	
Contribution Margin (C=A-B)	0,00		0,00		0,00	
(D) Staff costs	0,00		0,00		0,00	
E) MC - labour costs (E=C-D)	0,00		0,00		0,00	
(F) Operating costs	0,00		0,00		0,00	
G) EBITDA (G=E-F) <Gross Operating Margin>	0,00		0,00		0,00	
(H) Depreciation	0,00		0,00		0,00	
I) EBIT (I=G-H)	0,00		0,00		0,00	
(L) Financial charges v/s incomes	0,00		0,00		0,00	
M) Pre-tax income (M=I+L)	0,00		0,00		0,00	
(N) Taxes	0,00		0,00		0,00	
O) Net Income (O=M-N)	0,00		0,00		0,00	

CONTO ECONOMICO



Description		Total Y1	m 1	m 2	m 3	m 4	m 5	m 6	m 7	m 8	m 9	m 10	m 11	m 12
A	Revenues	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	<i>core activity</i>	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	<i>donors</i>	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	<i>minor activities</i>	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
B	Direct costs	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	<i>direct production costs</i>	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	<i>other direct production minor costs</i>	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	<i>commissions</i>	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
D	Staff costs	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
F	Operating costs	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
H	Depreciation	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
L	Financial charges v/s incomes	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
N	Taxes	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	TOTAL COSTS	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	DELTA	0,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	CASH IN		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
	CASH STATUS		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -

CASH FLOW



Grazie per l'attenzione

Riccardo Cariani

PP4 - ENAIP Veneto Impresa Sociale



rcariani@loite.it

elisa.demartini@enaip.veneto.it

+39 045 8015053

<https://www.interreg-central.eu/Content.Node/IN-SITU.html>

