

Ecodesign nel settore tessile

Unità 10: Modelli di Business sostenibile



Introduzione

Modello di Business

Il Business Model descrive la logica con la quale un'organizzazione **crea, distribuisce e cattura valore**

Un'azienda crea valore per i propri clienti quando li aiuta a:

- svolgere un compito importante
- soddisfare un desiderio
- risolvere un problema

Valore

Creazione di valore: l'insieme di tutte le attività collegate alla realizzazione del prodotto/servizio.

Distribuzione di valore: prodotti o servizi che un'attività offre ai propri clienti, definizione del prodotto, identificazione del segmento di mercato e delle strategie.

Cattura di valore: generazione di guadagni e delle scelte e attività che rientrano nella sfera economica.

Da Modello di business a Modello di business Sostenibile

Modello di business:

- fornisce le linee guida con cui l'impresa converte l'innovazione in acquisizione di valore;
- definisce una organizzazione che consenta di condividere la conoscenza e valorizzare le proprie risorse umane favorendo le condizioni ideali per incentivare l'innovazione;
- individua i rapporti di interazione e cooperazione con fornitori e clienti;
- stabilisce le metodologie e gli strumenti per analizzare i risultati ottenuti dal proprio modello di business.

Modello di business Sostenibile:

Il valore generato deve essere percepito non solo dal cliente diretto ma anche dall'ambiente, ossia il cliente diffuso.

I Modelli di Business sostenibili: mezzo per coordinare le innovazioni tecnologiche e sociali a livello di sistema.

L'implementazione di un modello di business sostenibile comporta importanti azioni d'innovazione in tutti i settori dell'azienda.

Archetipi di Modelli di Business sostenibili

Tecnologico

Massimizzare l'efficienza energetica e dei materiali

Creare valore dai "rifiuti"

Utilizzare energie rinnovabili e processi naturali

Sociale

Offrire funzionalità piuttosto che proprietà

Adottare politiche di responsabilità

Incoraggiare la sufficienza

Organizzativo

Riposizionare l'attività rispetto alla società e all'ambiente

Sviluppare soluzioni su ampia scala

Archetipi di Modelli di Business sostenibili

Massimizzare l'efficienza energetica e dei materiali

"Fare di più utilizzando meno risorse, generando meno scarti, emissioni e inquinamento"

L'azienda si deve focalizzare sull'innovazione dei prodotti, dei processi produttivi ed eventualmente su nuove relazioni che possono rendere la catena del valore più efficiente.

Creare valore dai "rifiuti"

Questo archetipo adotta i principi dell'Economia Circolare, creare nuovo valore da quello che comunemente è definito un rifiuto.

5 modelli di business circolari:

- filiera produttiva circolare
- recupero e riciclo
- estensione del ciclo di vita
- piattaforme di condivisione
- products-as-a-service (modelli di acquisto di servizi anziché prodotti)

Archetipi di Modelli di Business sostenibili

Utilizzare energie rinnovabili e processi naturali

Questo approccio prende in considerazione l'uso di risorse rinnovabili per ottenere benefici rispetto all'impatto ambientale.

In questo contesto si punta a ripensare i processi produttivi e a creare nuovi prodotti che limitino l'attuale uso di risorse non rinnovabili e introducano l'uso di energie rinnovabili seguendo un'idea d'imitazione dei sistemi naturali.

Offrire funzionalità piuttosto che proprietà

Si passa dall'offrire un prodotto all'offrire un servizio.

Servitization e Product-Service System (PSS): sostituzione della vendita di un prodotto con un contratto di leasing .

Il cash flow si sposta da un pagamento unico al momento della vendita a pagamenti continuativi per tutta la durata del contratto.

Archetipi di Modelli di Business sostenibili

Adottare politiche di responsabilità

Assumere per l'azienda una posizione forte di fronte agli stakeholder, coinvolgendoli e facendo sentire loro un messaggio responsabile.

Le politiche di responsabilità possono riguardare:

- benessere dei dipendenti e salari adeguati
- sviluppo della comunità in cui l'attività è inserita
- minore utilizzo di sostanze inquinanti nei processi produttivi
- protezione delle risorse naturali e delle biodiversità

Incoraggiare la sufficienza

Proporre prodotti di qualità a scapito della quantità per soddisfare la domanda e ridurre il volume della propria produzione.

La relazione tra produttore e cliente, incentiva a consumare meno, a sprecare di meno e utilizzare per più tempo i prodotti.

Archetipi di Modelli di Business sostenibili

Riposizionare l'attività rispetto alla società e all'ambiente

L'azienda s'impegna a portare benefici sociali ed economici, anziché puntare al solo profitto, attraverso una maggiore collaborazione con le comunità locali e gli stakeholder.

“employee ownership”: proprietà di una società da parte dei suoi dipendenti, attraverso uno schema di azionariato diffuso e circoscritto.

“reshoring”: opposto alla delocalizzazione, le aziende tornano a far produrre in patria o in paesi vicini.

Sviluppare soluzioni su ampia scala

Portare le strategie di sostenibilità su ampia scala, per massimizzare i benefici per l'ambiente e per la società civile.

Open Innovation: creare valore attraverso l'uso di strumenti e competenze tecnologiche che arrivano dall'esterno.

Il Business Model Canvas

Business Model Canvas

Si tratta di uno strumento che descrive come l'organizzazione crei, fornisca e catturi valore.

Il Business Model Canvas rappresenta l'insieme degli strumenti strategici che attraverso il linguaggio visuale consente di creare e sviluppare modelli di business innovativi finalizzati a ottenere un vantaggio competitivo.

Modello rilasciato sotto la licenza Creative Commons Attribution, e consente di:

- copiare e distribuire il lavoro
- adattarlo
- farne uso commerciale, a patto che:
 - o vengano rispettate l'attribuzione all'autore
 - o non venga suggerito un avallo dell'opera derivata
 - o le opere derivate vengano distribuite con licenza analoga.

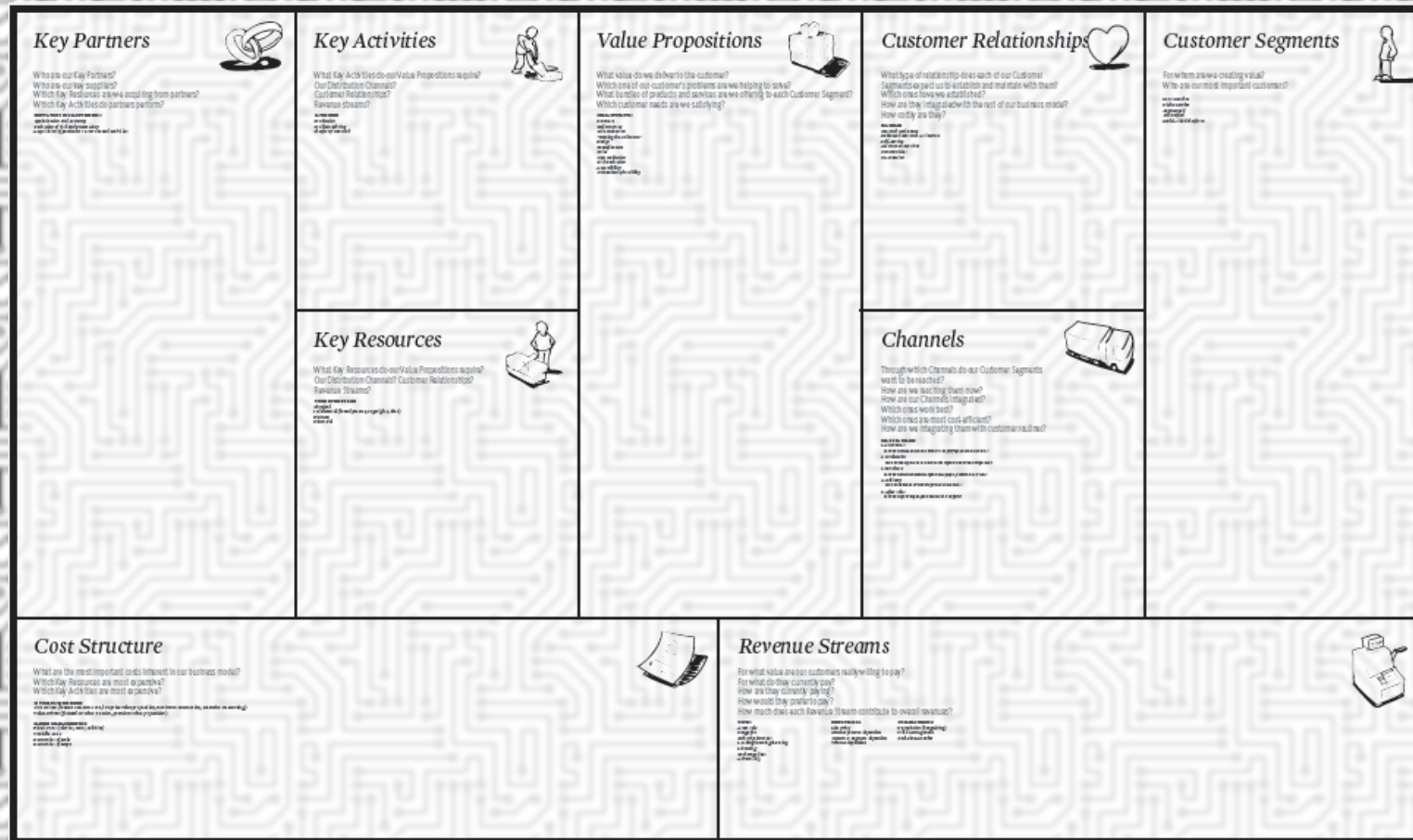
Il Business Model Canvas

Aree fondamentali

Il modello si concentra sulle 4 aree fondamentali dei modelli aziendalistici, a cui corrispondono 9 elementi di analisi:



Il Business Model Canvas



Customer segment (CS): i segmenti di clientela alla quale l'azienda si rivolge. [L] [SEP]

Value Proposition (VP): la proposta di valore contenente prodotti o servizi che l'azienda [L] [SEP] vuole offrire. [L] [SEP]

Channels (CH): i canali di distribuzione. [L] [SEP]

Customer Relationship (CR): il tipo di relazioni che l'azienda instaura con i clienti.

Revenue Streams (RS): il flusso di ricavi generati dalla vendita di prodotti o servizi. [L] [SEP]

Key Resources (KR): le risorse chiave.

Key Activities (KA): le attività chiave. **Key Partner (KP):** i partner strategici con i quali stringere alleanze. [L] [SEP]

Cost Structure (CS): la struttura dei costi. [L] [SEP]

Creazione di un Model Business Canvas

1) Customer segment (CS): i segmenti di clientela alla quale l'azienda si rivolge

Per chi creiamo valore?

Chi sono i nostri clienti principali?

Esempi di potenziali risposte:

- Mercato di massa
- Mercato di nicchia
- Mercato segmentato
- Mercato diversificato
- Piattaforma multilaterale

2) Value Proposition (VP): la proposta di valore contenente prodotti o servizi che l'azienda vuole offrire

Che valore diamo ai clienti?

Quali problemi dei nostri clienti aiutiamo a risolvere?

Esempi di potenziali risposte:

- Caratteristiche
- Novità
- Design
- Prezzo
- Comodità/facilità d'uso

Creazione di un Model Business Canvas

3) Channels (CH): i canali di distribuzione

Quali canali usiamo per raggiungere i nostri segmenti di clientela?
Come li raggiungiamo adesso?

Sottofasi dei canali di distribuzione:

- Consapevolezza
- Valutazione
- Acquisto
- Consegna
- Post Vendita

4) Customer Relationship (CR): il tipo di relazioni che l'azienda instaura con i clienti

Quale tipo di rapporti ciascun segmento dei nostri clienti si attende che stabiliamo e manteniamo?
Quali sono già stabiliti?

Esempi di potenziali risposte:

- Assistenza personale
- Self-service
- Servizi automatizzati
- Comunità di utenti
- Condivisione
- ...

Creazione di un Model Business Canvas

5) Revenue Streams (RS): il flusso di ricavi generati dalla vendita di prodotti o servizi

Per cosa sono disposti a pagare i nostri clienti?
Per cosa pagano attualmente?

Tipi di ricavi:

- Vendita di beni
- Canoni d'uso
- Abbonamenti
- Noleggio/Locazione/Prestito
- Licenze
- ...

6) Key Resources (KR): le risorse chiave

Quali risorse sono necessarie per il valore che creiamo?

Per i nostri canali distributivi?

Tipi di risorse:

- Fisiche
- Intellettuali (Marchi, Brevetti, dati)
- Umane
- Finanziarie

Creazione di un Model Business Canvas

7) Key Activities (KA): le attività chiave

Quali attività necessitano per il valore che creiamo?
Canali distributivi?

Categorie:

- Produzione
- Soluzione di problemi
- Relazioni/Network

8) Key Partner (KP): i partner strategici con i quali stringere alleanze

Chi sono i nostri partner chiave?
Chi sono i nostri fornitori chiave?

Motivazioni per le partnership:

- Ottimizzazione ed economicità
- Riduzione di rischi e incertezze
- Acquisizione di particolari risorse e attività

Creazione di un Model Business Canvas

9) Cost Structure (CS): la struttura dei costi

Quali sono i costi principali del nostro Business Model?

Quali sono le risorse chiave più costose?

Quali sono le attività chiave più costose?

Esempi:

Il tuo business è in prevalenza basato sul:

- Costo (struttura leggera, prezzo basso, massima automazione, outsourcing estensivo)
- Valore (centrato sulla creazione di valore, prezzo premium)

Caratteristiche della struttura dei costi:

- Costi fissi (retribuzioni, affitti, utenze)
- Costi variabili
- Economie di scala
- Sinergie

Grazie

Ecodesign nel settore tessile

Unità 10: Modelli di Business sostenibile