



UNIONCAMERE

Fondo perequativo 2023-24

COMPETENZE PER LE IMPRESE.
Orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro

Servizio di Orientamento al lavoro e alle professioni
Area formazione e politiche attive del lavoro



#BUSINESSMODEL
#EXPERIENCEDESIGN
#STARTUP
#INNOVATION

AGENDA

INTRODUZIONE

DESIGN & BUSINESS

DOUBLE LOOP

BUSINESS DESIGN VS STRATEGY

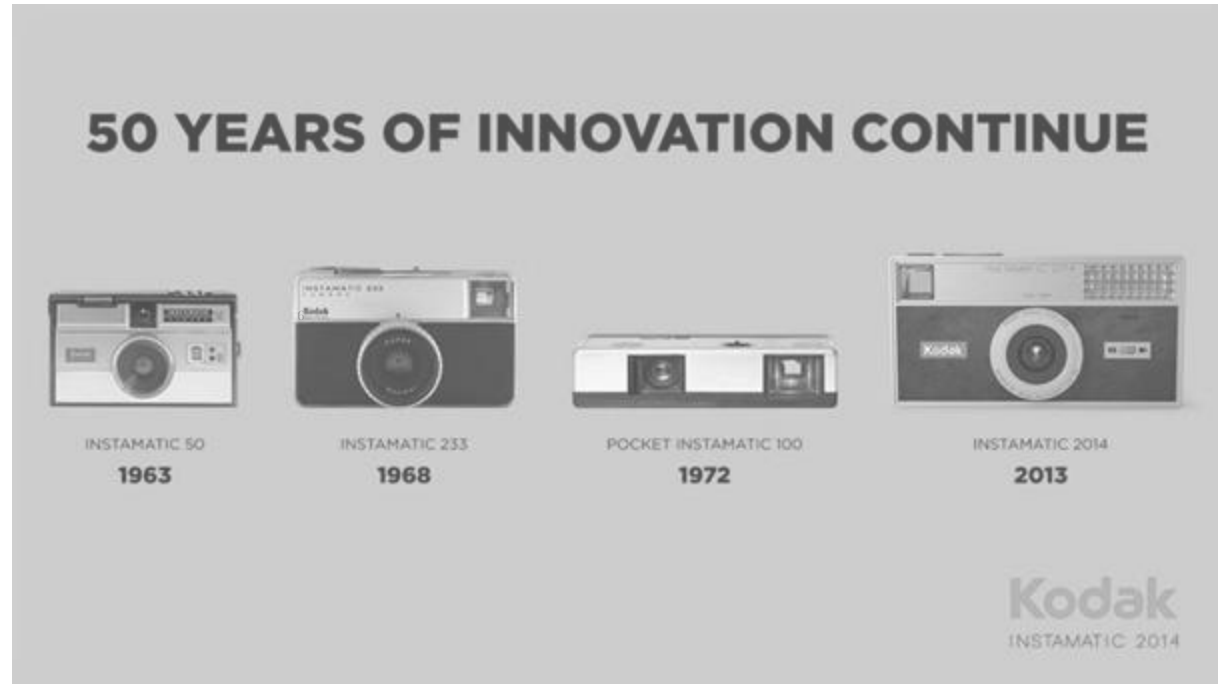
IL MONDO È CAMBIATO

DALLA NEW ALLA VUCA ECONOMY

**V
U
WORLD
C
A**

**V OLATILITY
U NCERTAINTY
C OMPLEXITY
A MBIGUITY**

TECHNOLOGY DISRUPTION



NEI TRASPORTI



DAL TAXI...

Competenze per le Imprese. Orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro. Fdp 2021-22



...AD UBER!

NELLA MOBILITÀ



DALLA PROPRIETÀ...

...A CAR2GO



NEL RETAIL



DALLO SHOPPING...

...A TESCO





...AD AMAZON

NELL'ENTERTAINMENT

**DALLE
VIDEOCASSETTE...**





...A NETFLIX

Competenze per le Imprese. Orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro. Fdp 2021-22

Alibaba, the most
valuable retailer,
has no inventory.



Uber, the world's
largest taxi company,
owns no fleet.

AirBnb, the largest
accommodation
provider owns no real
estate what-so-ever.



Facebook, the most
popular media owner,
creates no content.



IL **BUSINESS PLAN** RISULTA
QUINDI UNO **STRUMENTO DI**
PIANIFICAZIONE
DEL CAMBIAMENTO
NON ADATTO

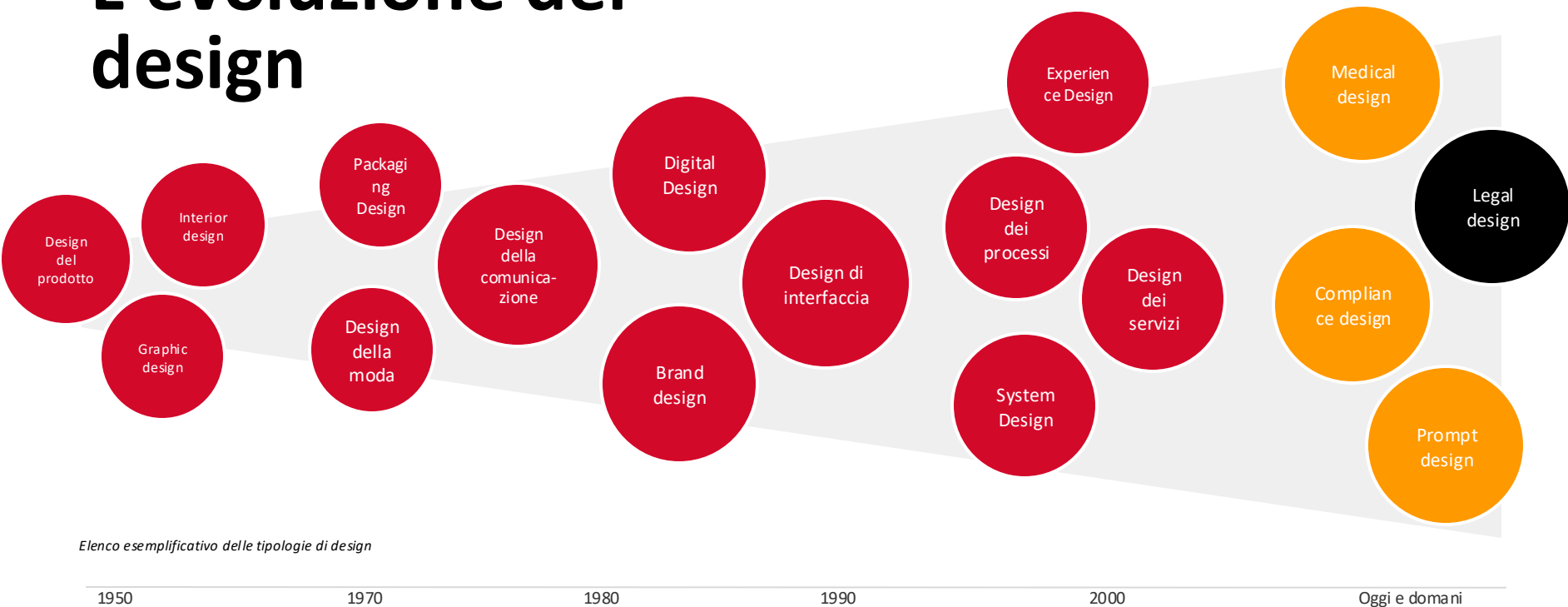
IL GLO N **APPROCCI PROCESSI STRUMENTI**

Design

“Noi siamo esperti nel processo di progettazione, quindi potete darci una navetta spaziale o una sedia, per noi è lo stesso: a noi piace e vogliamo capire come innovarli usando il nostro processo di progettazione.”

David Kelley, co-fondatore dello studio di design IDEO e Professore alla Stanford University.

L'evoluzione del design

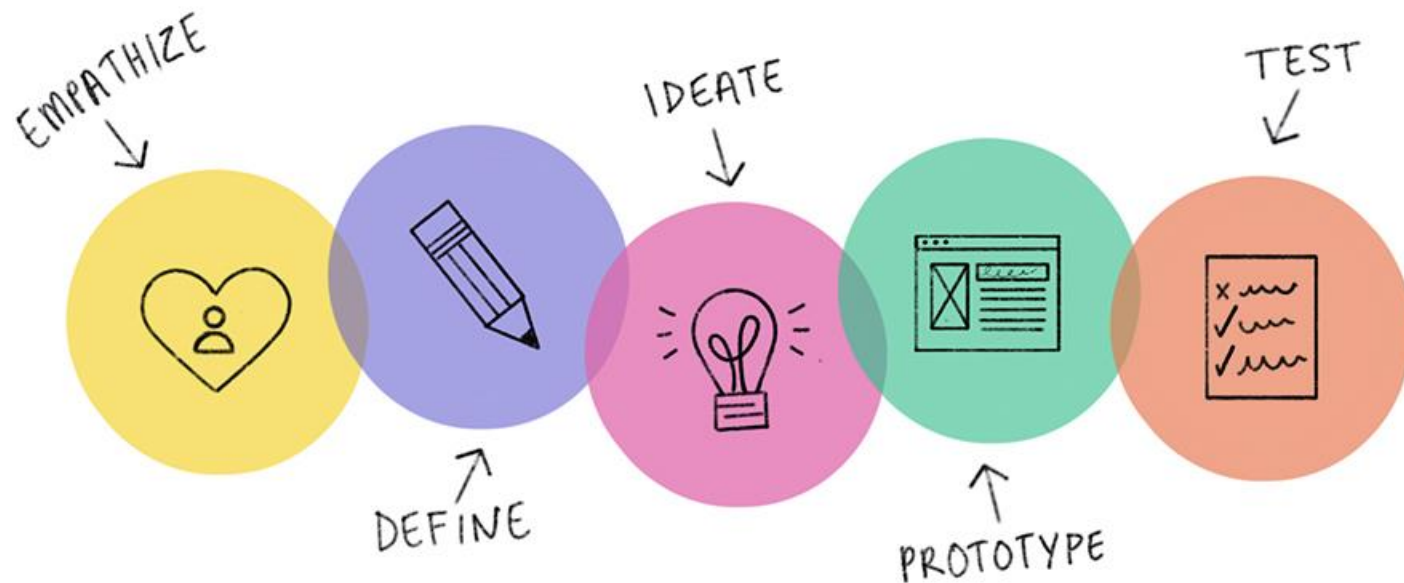


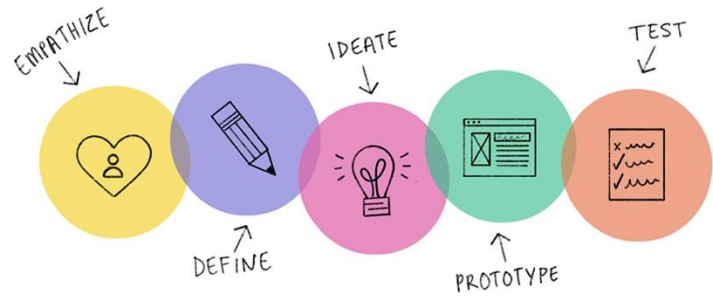
Quindi oggi il design non è solo una competenza tecnica, ma è soprattutto

Un modo di pensare.

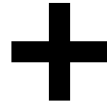
design thinking

Competenze per le Imprese. Orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro. Fdp 2021-22





design

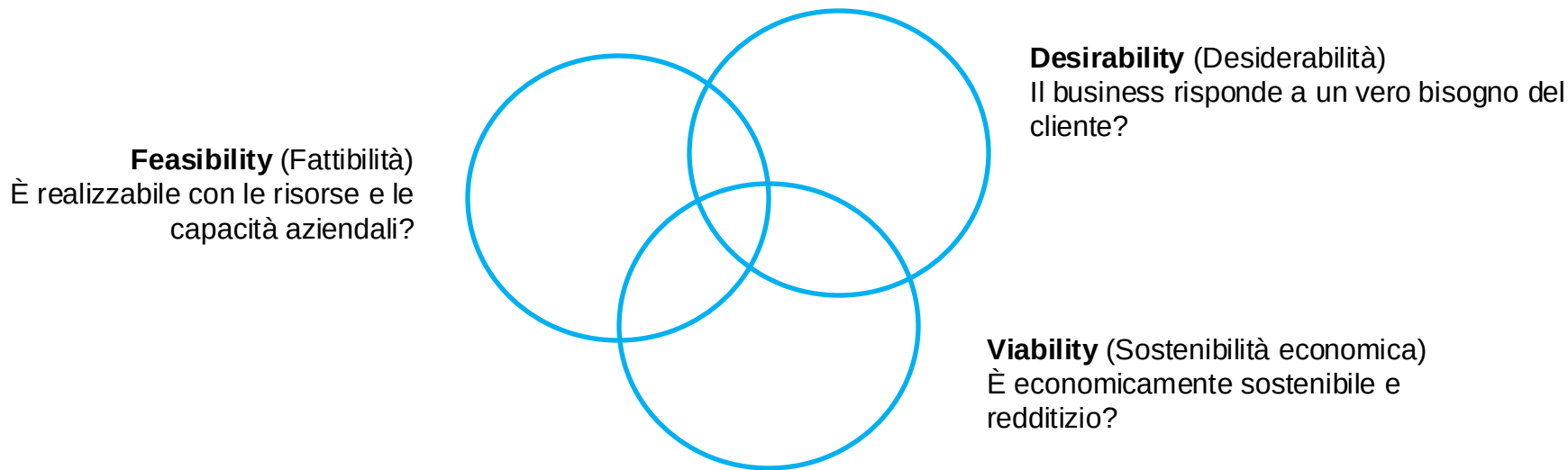


business

Business design

Il **Business Design** è un approccio alla progettazione di modelli di business basato sulle metodologie del **design thinking**, della **strategia aziendale** e della **sperimentazione iterativa**. Il suo obiettivo è creare **business model innovativi, sostenibili e scalabili**, partendo dall'osservazione delle esigenze del mercato e dei clienti.

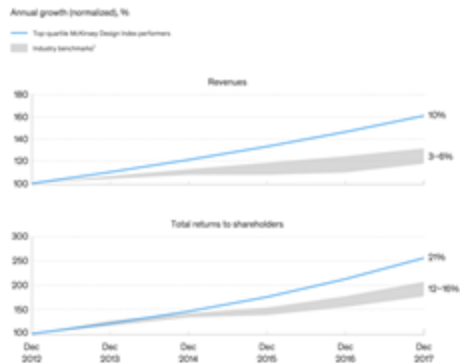
Business design



Il valore del design per il business

Il report McKinsey **“The business value of design”** rivela che:

01. Le aziende che applicano il design ottengono Revenues e TRS migliori rispetto alla media



02. I risultati di Revenue e TRS sono dimostrati anche cross-industry



Dalle grandi aziende



Dal prodotto al servizio – Hilti ha trasformato la vendita di utensili in un servizio di gestione del parco strumenti per aumentare la produttività dei clienti.

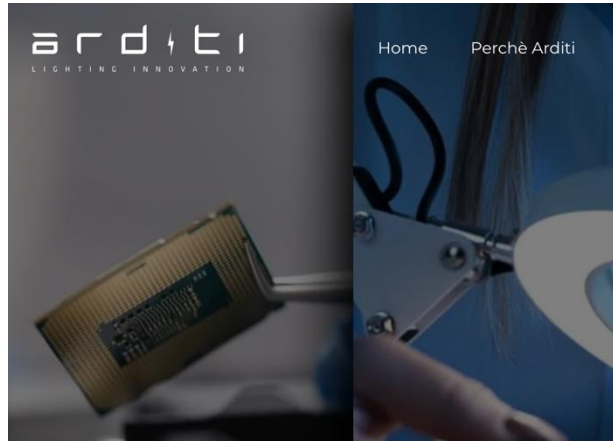
Ricavi ricorrenti – Il passaggio al modello in abbonamento ha stabilizzato i costi per i clienti e garantito entrate prevedibili per Hilti.

Servizi a valore aggiunto – Oltre al noleggio, Hilti ha introdotto monitoraggio, riparazione e sostituzione, gestendo anche utensili non propri.

Nuovi canali e approccio commerciale – Ha formato la forza vendita per dialogare con i dirigenti e ampliato i canali digitali per supportare i clienti.

Maggiore rilevanza e resilienza – Riducendo il rischio di inattività, Hilti è diventata indispensabile per le imprese, crescendo anche in tempi di crisi.

Dalle Piccole Medie Imprese



Da Meccanico ad elettronico – Definizione di un nuovo segmento di clientela

Ricavi ricorrenti – Aggiunta di un flusso di ricavo relativo al servizio di installazione

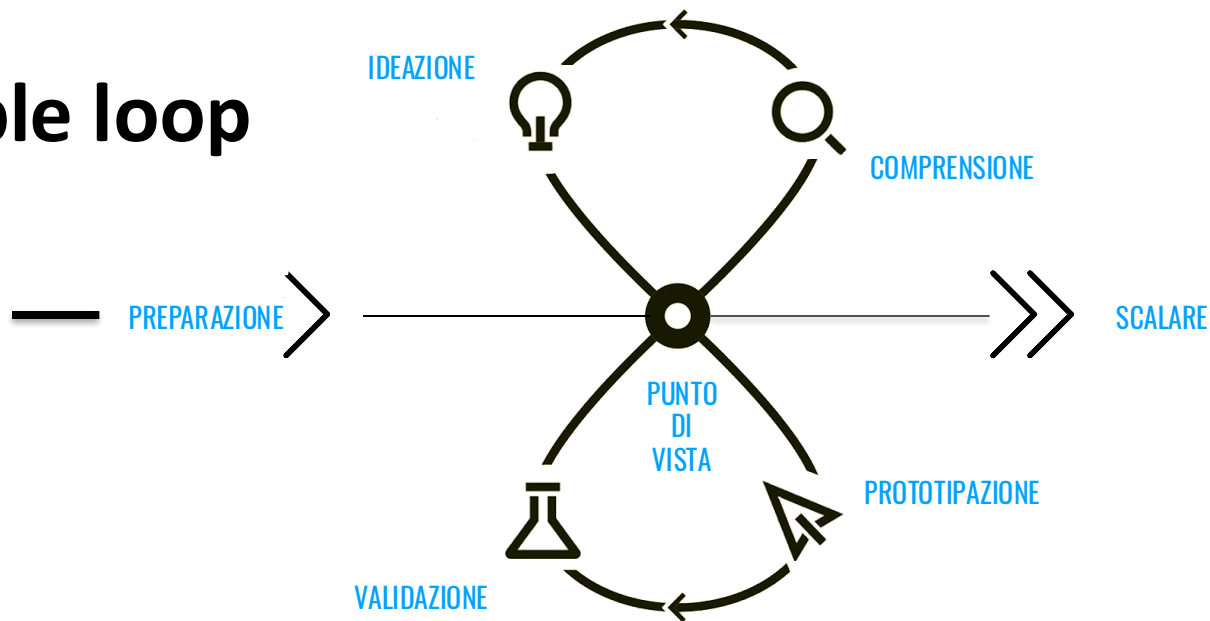
Prototipazione e validazione – Creazione di una nuova Business Unit partendo da interviste in fiera EuroLuce

Un team di startup all'interno dell'azienda – Creazione di un team agile con sprint di design thinking ogni due settimane

Double loop

**PROCESSO ITERATIVO E
SISTEMATICO PER TRASFORMARE IDEE
DI BUSINESS
IN INNOVAZIONI**

Double loop



Business Model



Business Model Canvas

BUSINESS MODEL CANVAS

PARTNER CHIAVE Chi sono i tuoi partner chiave?	ATTIVITÀ CHIAVE Quali sono le attività che svolgi ogni giorno per creare la tua value proposition?	VALUE PROPOSITION Quale valore presenti ai tuoi clienti? La tua value proposition a quale bisogno del cliente corrisponde?	RELAZIONI CON I CLIENTI Per ogni segmento di mercato, qual è la tipologia di relazione da costruire e mantenere?	SEGMENTI DI CLIENTELA Chi sono i tuoi clienti?
	RISORSE CHIAVE Di quali risorse necessiti per costruire la tua value proposition?		CANALI I tuoi clienti si aspettano di essere raggiunti attraverso quali canali?	
STRUTTURA DEI COSTI Quali sono i costi principali da sostenere per costruire la tua value proposition?			FLUSSI DI RICAVI Come i clienti ti ripagano del valore che gli fornisci?	

CC BY NC SA | DESIGNED BY STRATEGYZER AG

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.
https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/ or write to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

Versione italiana a cura di



 **Strategyzer**
strategyzer.com

Loss / adversion



Surprise



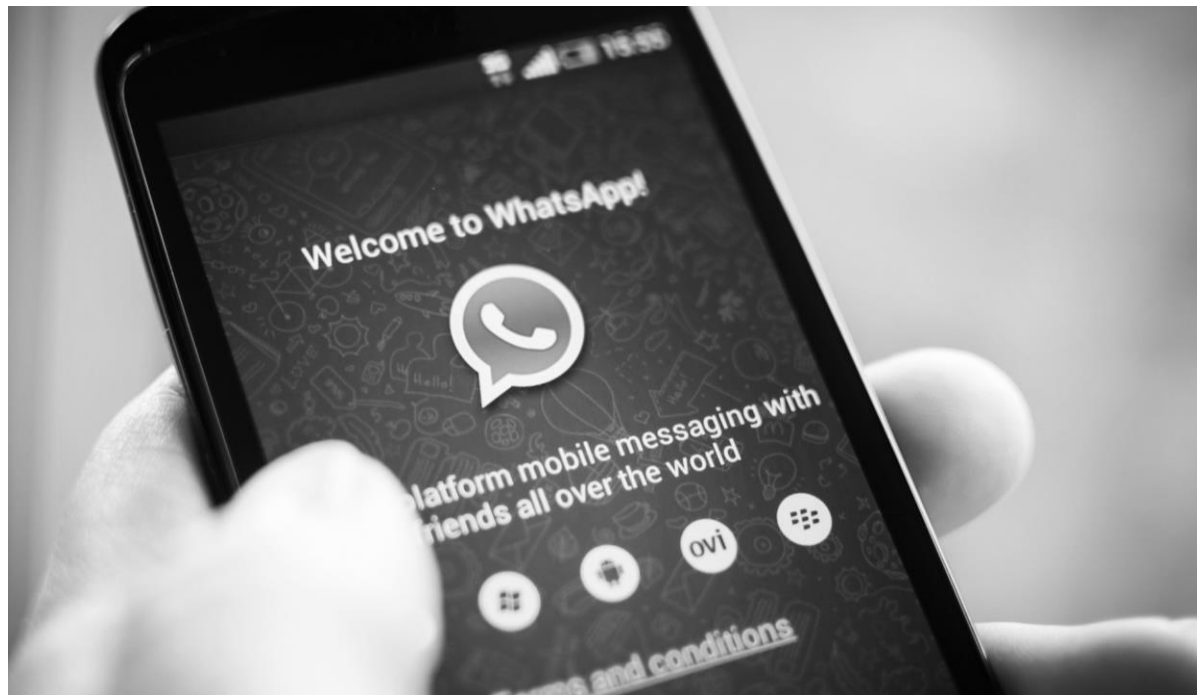
Shortcut



Peer-to-peer



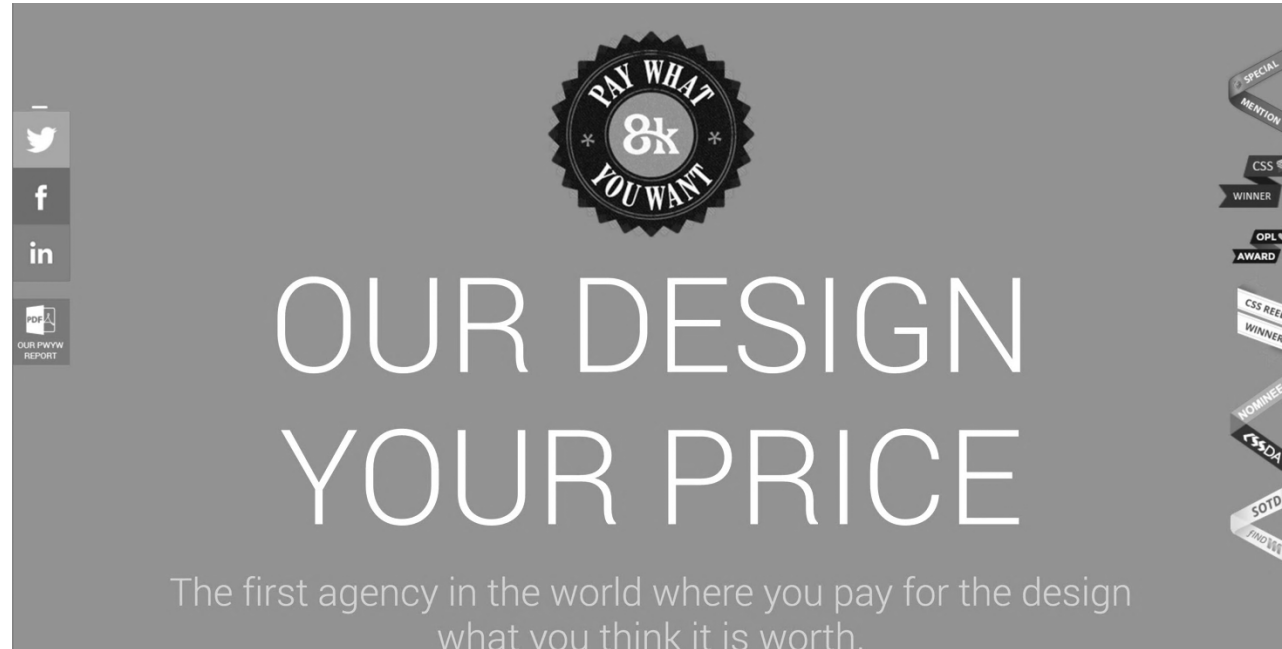
**Non
monetary**



**Scarsity /
exclusivity**



**How much
you want**



Barter



Freemium



marketplace



Pay-per-use



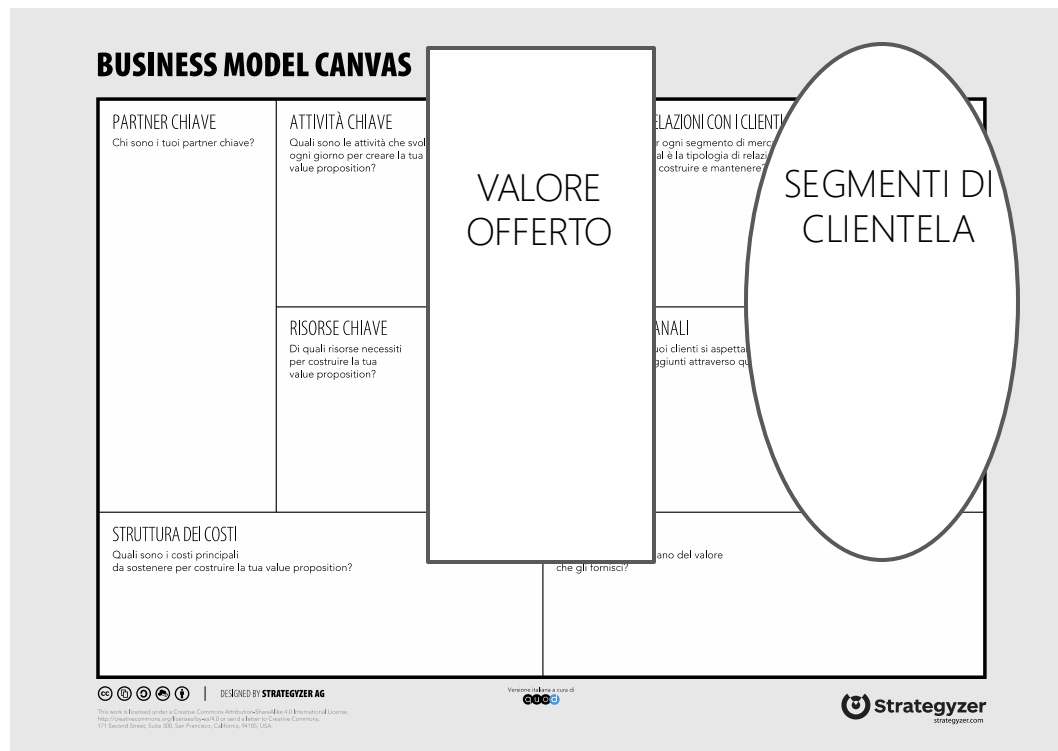
Dynamic Pricing



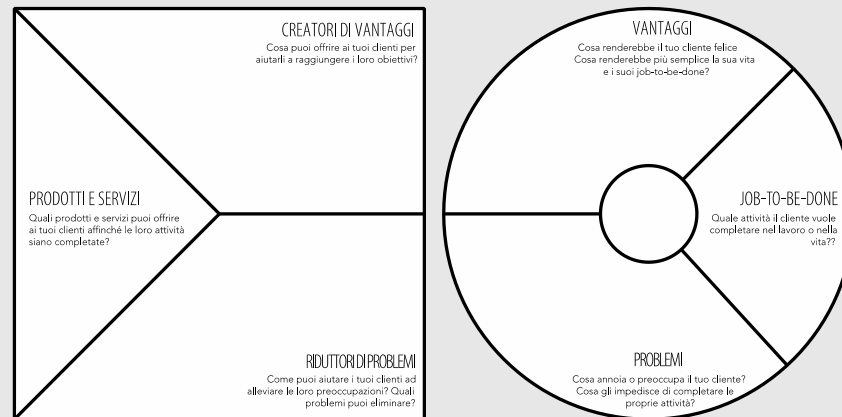
Bait & Hook



Competenze per le Imprese. Orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro. Fdp 2021-22



VALUE PROPOSITION CANVAS



STRATEGYZER AG



Validazione

**VERIFICA SISTEMATICA
DELLE IPOTESI!**



Product – market fit

BUSINESS MODEL CANVAS

PARTNER CHIAVE Chi sono i tuoi partner chiave?	ATTIVITÀ CHIAVE Quali sono le attività che svolgi ogni giorno per creare la tua value proposition?	VALUE PROPOSITION Quale valore presenti ai tuoi clienti? La tua value proposition a quale bisogno del cliente corrisponde?	RELAZIONI CON I CLIENTI Per ogni segmento di mercato, qual è la tipologia di relazione da costruire e mantenere?	SEGMENTI DI CLIENTELA Chi sono i tuoi clienti?
	RISORSE CHIAVE Di quali risorse necessiti per costruire la tua value proposition?		CANALI I tuoi clienti si aspettano di essere raggiunti attraverso quali canali?	
STRUTTURA DEI COSTI Quali sono i costi principali da sostenere per costruire la tua value proposition?			FLUSSI DI RICAVI Come i clienti ti ripagano del valore che gli fornisci?	



DESIGNED BY STRATEGYZER AG

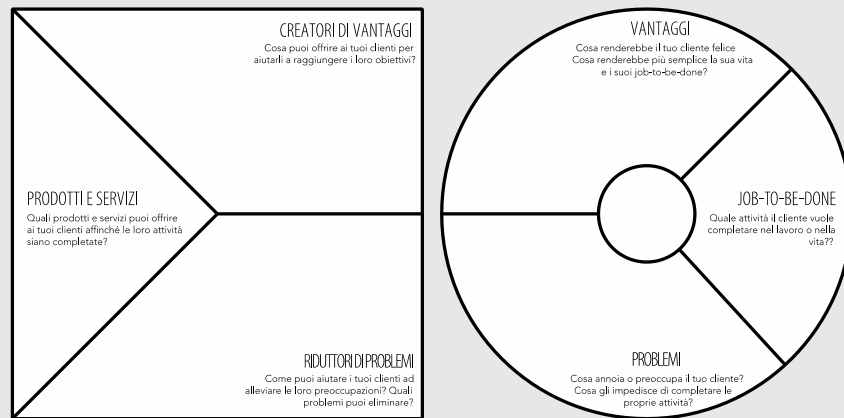
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>
171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA



Strategyzer
strategyzer.com

Problem – solution fit

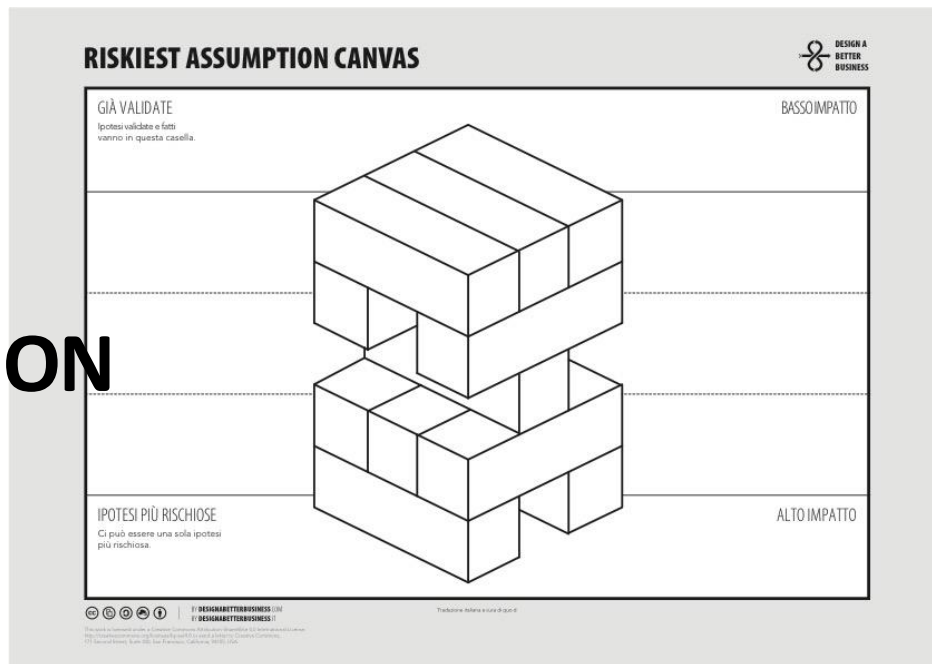
VALUE PROPOSITION CANVAS



STRATEGYZER AG

 **Strategyzer**
strategyzer.com

RISKIEST ASSUMPTION CANVAS



INDIVIDUARE
LE IPOTESI
PIÙ RISCHIOSE
E TESTARLE
PER PRIME!

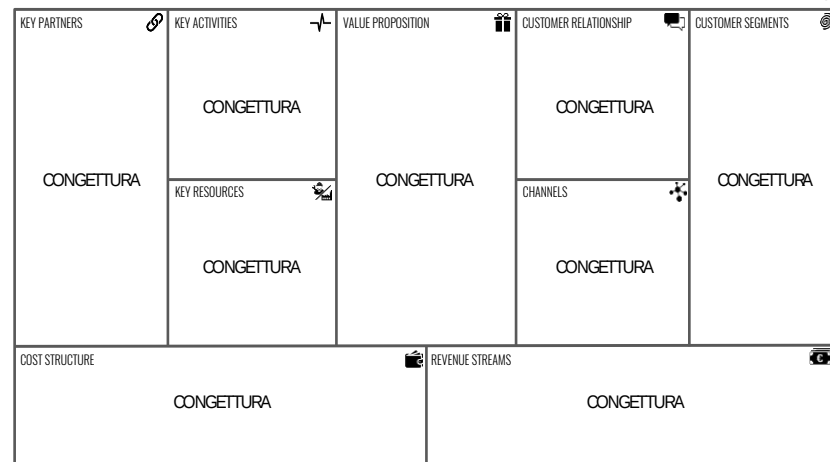
IL MODELLO DI BUSINESS FINORA È
"SOLAMENTE"
UN INSIEME DI **IPOTESI**.

CONDUCI ESPERIMENTI SULLE IPOTESI PIÙ
RISCHIOSE ED OTTIENI RISULTATI
MISURABILI UTILIZZANDO I PROTOTIPI!

PROTOTIPAZIONE

INDIVIDUARE LE IPOTESI
PIÙ RISCHIOSE
ALL'INTERNO DEL
NUOVO
MODELLO DI BUSINESS

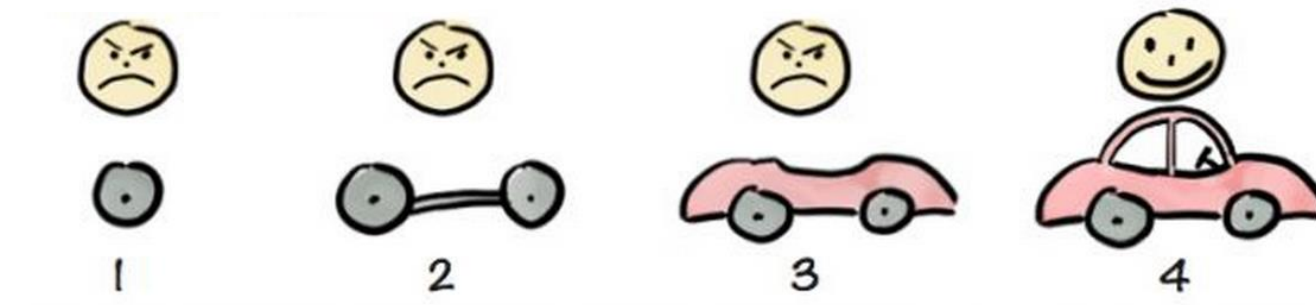
BUSINESS MODEL CANVAS



DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategizer

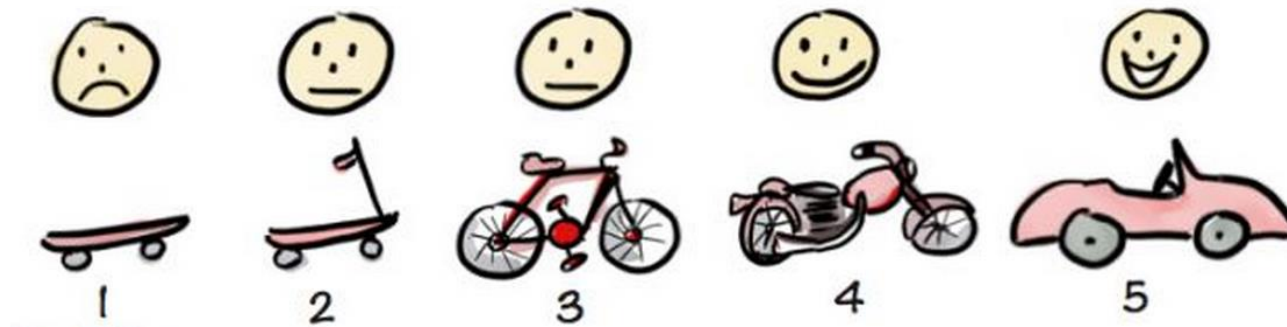
This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. If icons used come from The Noun Project website: thenounproject.com
To view a copy of this license: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or email to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

PROTOTIPARE SIGNIFICA
DARE
FORMA E FUNZIONE
ALLE **IDEE.**



NOT LIKE THIS...

LIKE THIS...



EXPERIMENT CANVAS



IPOTESI PIÙ RISCHIOSE Qual è l'ipotesi più rischiosa che vuoi testare?	RISULTATI Registra i risultati qualitativi e quantitativi dell'esperimento
IPOTESI FALSIFICABILI Costruisci le tue ipotesi Noi crediamo che < azione specifica, testabile > Ci porterà < risultato specifico e misurabile > Entro < definisci un termine temporale >	
SETUP DELL'ESPERIMENTO Che tipo di esperimento utilizzerai? Cosa misurerai? Quante volte?	CONCLUSIONI I tuoi risultati combaciano con le tue ipotesi? Oppure contraddicono le tue ipotesi? I tuoi risultati sono abbastanza chiari? ☐ VALIDATA ☐ NON VALIDATA ☐ INCONCLUDENTE
	PASSI SUCCESSIVI Qual è la tua prossima mossa?

 DESIGNA BETTER BUSINESS (CC) BY DESIGNA BETTER BUSINESS
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> in the public domain.
171 Second Street, Suite 305, San Francisco, California, 94105, USA.

Esperimento Canvas è una cura di 

The Experiment Canvas was created by Ash Maes

EXPERIMENT CANVAS

COSTRUIRE E
PROGETTARE I TEST PER
VERIFICARE LE IPOTESI
PIÙ RISCHIOSE



GIORNALISTA



ATTORE



CO-CREATORE



SOCIOLOGO



ANTROPOLOG
O



SCIENZIATO



INTERVISTA



VIDEO



WORKSHOP



QUESTIONARI

O



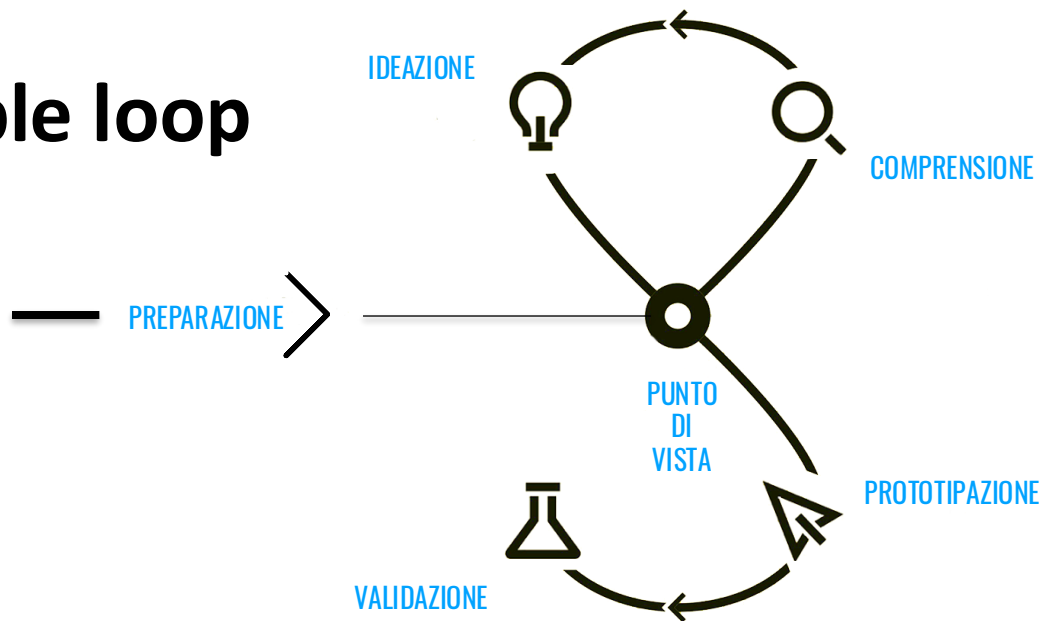
OSSERVAZION

E



ESPERIMENTO

Double loop



PROGETTARE I TEST DI VALIDAZIONE DELLE IPOTESI PIÙ RISCHIOSE

The background image shows the Owlet Baby Care product. On the left is a white cardboard box with the 'Owlet Baby Care' logo. To the right of the box is a clear plastic blister pack containing a small, white, circular wireless sensor. Behind the blister pack is a photograph of a baby sleeping in a bed, with the sensor placed on their chest. The entire scene is set against a light, neutral background.

MONITORAGGIO WIRELESS DEL TASSO DI OSSIGENO NEL SANGUE DEI BAMBINI, DEL BATTITO CARDIACO E DEI DATI NOTTURNI



Denaro e tempo

RISCHIO DI MERCATO	\$250	6 SETTIMANE
RISCHIO TECNOLOGI CO	\$700	15 SETTIMANE
HEALTH TRACKER	\$200	3 SETTIMANE
TOTALE	\$1,150	24 SETTIMANE

di Validazione

MAIL	500
GENITORI	350 + 92 (INTERVISTE)
PROFESSIONISTI (MEDICO)	58 + 72 (INTERVISTE)
PROPRIETARI NEGOZI	56 INTERVISTE
TOTALE	1,100+

**Business
Design**

VS

**Business
Strategy**

Business Strategy: la logica della pianificazione

La Business Strategy è il piano di lungo termine che guida un'azienda nel raggiungere i suoi obiettivi di mercato, competitivi ed economici. Si basa su analisi di mercato, benchmarking e modelli consolidati.

- **Focus sulla competizione:** la strategia aziendale studia il mercato e i concorrenti per ottenere un vantaggio competitivo.
- **Decisioni di alto livello:** si concentra su crescita, acquisizioni, posizionamento e allocazione delle risorse.
- **Basata su dati e pianificazione:** utilizza analisi SWOT, analisi PESTEL, 5 Forze di Porter, ecc.
- **Orizzonte temporale lungo:** spesso si sviluppa su 3-5 anni o più.

Esempio

Se un'azienda come **IKEA** definisce la sua strategia, può decidere di espandersi in nuovi mercati emergenti e adottare una politica di prezzo aggressiva per consolidare la sua leadership globale.

Business Design: la logica della sperimentazione

Il Business Design è un approccio **iterativo e centrato sull'utente** per progettare modelli di business innovativi e sostenibili. Si basa su metodologie di design thinking e rapid prototyping.

- **Focus sull'innovazione:** non parte dalla concorrenza ma dall'esigenza del cliente.
- **Approccio iterativo e sperimentale:** invece di pianificare tutto in anticipo, testa ipotesi e adatta il modello di business.
- **Strumenti visivi e collaborativi:** usa Business Model Canvas, Value Proposition Canvas, prototipazione rapida.
- **Orizzonte temporale breve:** si lavora per cicli di apprendimento rapidi (1-6 mesi).

Esempio

Se **IKEA** applica il Business Design, potrebbe sperimentare un nuovo modello di noleggio mobili in alcune città, testando prima in un piccolo mercato per poi decidere se scalarlo.

Competenze per le Imprese. Orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro. Fdp 2021-22

Aspetto	Business strategy	Business design
Obiettivo	Definire un piano competitivo di lungo termine	Creare e testare nuovi modelli di business
Approccio	Top-down, pianificato	Iterativo, basato su test e feedback
Focalizzazione	Mercato e vantaggio competitivo	Cliente e proposta di valore
Metodologie	SWOT, PESTEL, Porter, Balanced Scorecard	Design Thinking, Business Model Canvas, Prototipazione
Orizzonte temporale	Medio-lungo termine (3-5 anni)	Breve-medio termine (mesi-1 anno)
Esempio concreto	Decidere di espandere in un nuovo mercato	Testare un nuovo modello di pricing o di servizio



UNIONCAMERE

Fondo perequativo 2023-24

*COMPETENZE PER LE IMPRESE.
Orientare e formare i giovani per il mondo del lavoro*

*Servizio di Orientamento al lavoro e alle professioni
Area formazione e politiche attive del lavoro*

Grazie!