

CREAZIONE DI VALORE NELL'IMPRENDITORIA INTELLIGENTE



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Perchè siamo qui oggi / Aspettative

- ❖ Anche una visione d'impresa in movimento di solito è seguita o da incertezza e scetticismo, o da un forte sentimento emotivo. La necessità di una revisione critica e costruttiva e la valutazione dell'idea è un passo successivo per creare e radicare un valore del business.
- ❖ Il pensiero critico è il fattore cruciale per le innovazioni ed è visto come uno dei tipi di capitale più significativi per ottenere un vantaggio competitivo sostenibile e l'importanza di esso recentemente cresce più che mai
- ❖ La crescente domanda di promuovere la creatività per aumentare la creazione di valore è diventata una questione globale. Il pensiero creativo è centrale per l'innovazione che porta alla creazione di valore.
- ❖ L'importanza di conoscere il processo di creazione di valore, compresi i modelli di creazione di valore per imparare i modi strutturati dello sviluppo di strategie aziendali per sfruttare al massimo le idee generate dal valore.
- ❖ Il valore della partnership deve essere preso in considerazione quando c'è bisogno di giudicare le idee in base al valore che apportano dalle intuizioni delle aziende e dei clienti.

Elenco degli argomenti

(come da programma/parte teorica)

- ❖ Pensiero critico nel business
- ❖ Pensiero creativo nel business
- ❖ Pensiero progettuale
- ❖ Partner per la creazione di valore
- ❖ Tendenze di base per la creazione di valore
- ❖ Principali attività per la creazione di valore:

Modello della ruota della creazione di valore; modello del ciclo della creazione di valore



Punti di apprendimento

(come da programma/parte teorica)

- ❖ Usare il pensiero critico e creativo nell'imprenditoria intelligente;
- ❖ Modellare/formulare la creazione di valore di un'idea imprenditoriale innovativa;
- ❖ Selezionare le principali attività di creazione di valore per implementare un'idea di business intelligente e sostenibile.



Attività principali/ struttura della sessione

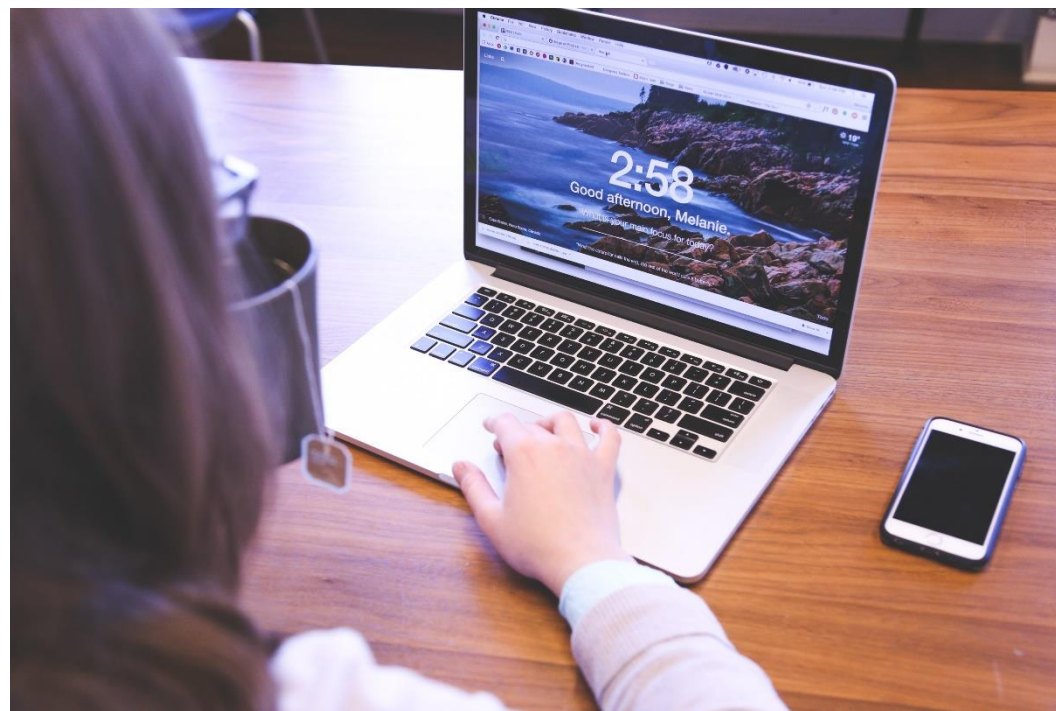
(teorica, pratica,...)

- ❖ Presentazione della parte teorica, riflettendo gli aspetti principali della teoria sulle competenze e i modelli di creazione di valore - 20 min.
- ❖ Risposte alle domande - 10 min.
- ❖ Attività 1: La mia visione aziendale: indagine critica - 30 min.
- ❖ Attività 2: Progetto di squadra "Elencare le idee creative" - 60 min. in laboratorio, continuato col lavoro a casa.

Cosa ti aspetti di produrre

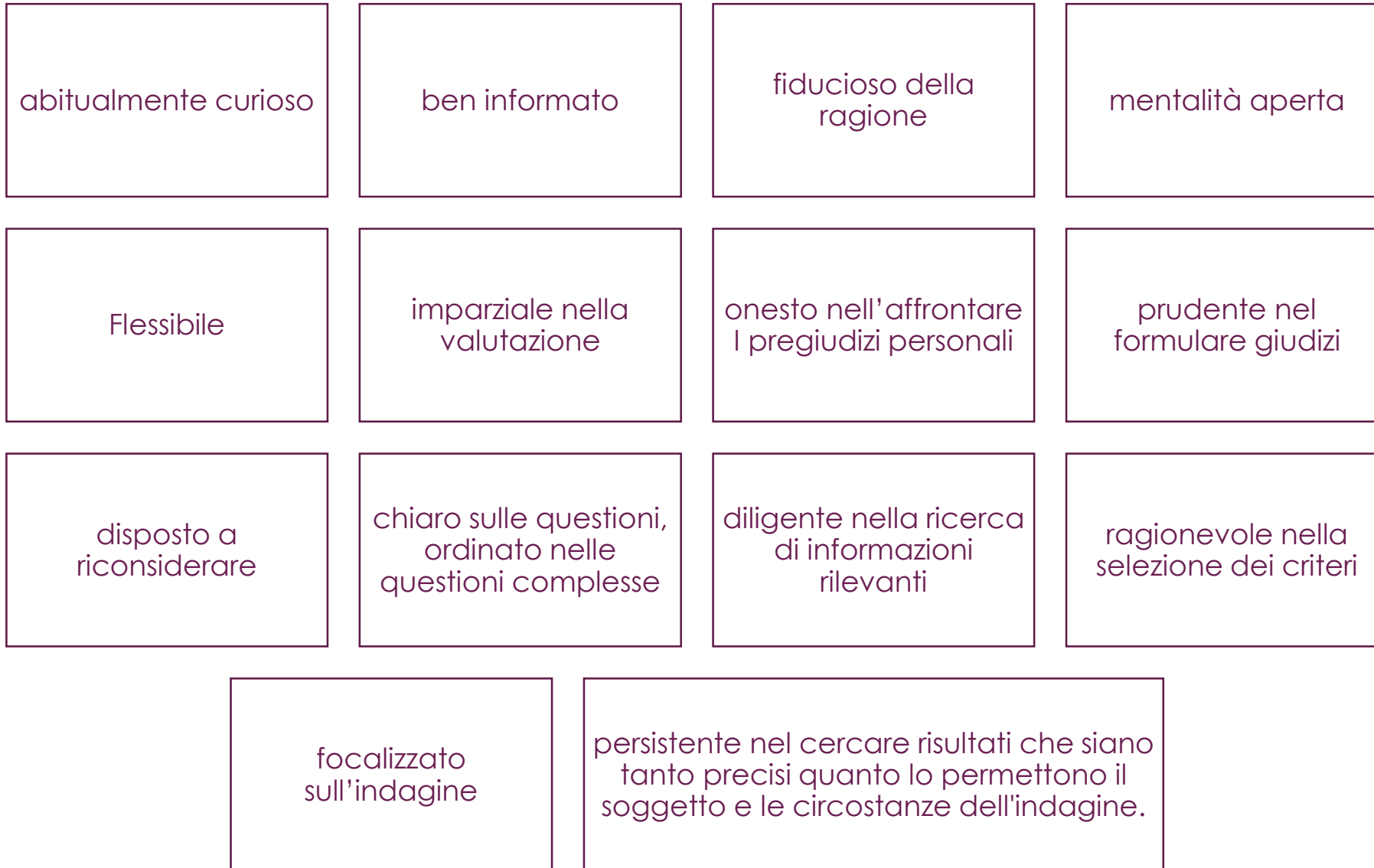
(elenco dei risultati concreti)

- ❖ Fare una lista di argomenti verificati della tua visione di business per essere libero da paure e supposizioni.
- ❖ Fare un modello concreto di creazione di valore di un'idea di business sostenibile.
- ❖ Fai una selezione delle principali attività di creazione di valore per implementare un'idea di business.



Panoramica sulla parte teorica

Le caratteristiche del pensatore critico ideale



Classificazioni comportamentali del pensiero critico

Il pensiero critico è la capacità

- di identificare i fatti rilevanti,
- di identificare e analizzare le opzioni,
- e di raggiungere una decisione finale appropriata.



<https://scholarworks.iu.edu/dspace/bitstream/handle/2022/26470/jeb-subir-critical.pdf?sequence=1>

Pensiero critico

Richiede
intelletto,
conoscenza,
tempo e
pratica

Esamina i
presupposti,
identifica i
valori nascosti,
valuta le
prove e valuta
le conclusioni

Include la
capacità di
investigare un
problema, una
domanda o
una situazione
e integra tutte
le informazioni
disponibili per
raggiungere
una decisione
o testare
un'ipotesi

Riguarda la
sensazione di
libertà di pensare
per se stessi,
coscientemente
indipendenti.
Puramente
individuale, non
trasferibile

Si basa su
argomenti
ragionevoli.
Buone
argomentazioni
ammettono che
possono esserci
contro-
argomenti, punti
di vista diversi

È pensare in
società. Le
idee vengono
verificate e
raffinate
quando le
condividiamo
con gli altri.

Nota: Ottenere informazioni è il punto di partenza, non l'obiettivo del pensiero critico. **La capacità di usare le informazioni e l'esperienza** acquisita è fondamentale. Il pensiero critico inizia con domande e problemi da risolvere. Si tratta di curiosità, la capacità di vedere, percepire e risolvere attivamente i problemi.

Koukolík, 2013

<https://czasopisma.ignatianum.edu.pl/pk/article/view/1794/1794>

Pensiero creativo

Il pensiero creativo è centrale per l'innovazione che porta alla **creazione di valore**.

Il pensiero creativo aiuta l'implementazione di una nuova conoscenza che supporta le pratiche di apprendimento.

Ci sono molte definizioni di creatività, ma nel mondo degli affari **si riferisce al trovare intuizioni nei problemi**.

Qualsiasi persona che cerca di promuovere gli interessi della propria organizzazione deve essere in grado di pensare in modo creativo.

Sulaiman, Ibrahim & Hashim, Che & Sariah, Sharifah & Hassan, Syed & Burhan, Mohd.
Procter, T.

Pensiero progettuale

- Il **pensiero progettuale** (design thinking) è un processo sistematico di **innovazione creativa**. È stato usato per risolvere problemi e creare innovazioni attraverso prodotti e servizi, consiste di 3 componenti principali:
 - 1) *capire il problema* - questo processo richiede tempo per capire profondamente il problema, che gioca un ruolo importante nel determinare la direzione per risolvere il problema.
 - 2) *pensare fuori dagli schemi* - per generare idee e valutarne la possibilità,
 - 3) *imparare attraverso gli esperimenti* creando prototipi per comunicare e generare concetti chiari.

<http://www.ijtef.org/vol12/689-L1013.pdf>

Pensiero progettuale

Un processo che **combina il pensiero creativo e il pensiero commerciale** per sviluppare cose nuove e l'innovazione basata sulla soddisfazione dei clienti e la risoluzione dei problemi (Human-Centered).

Un processo di design thinking consiste nell'empatizzare, definire, ideare, prototipare, testare.

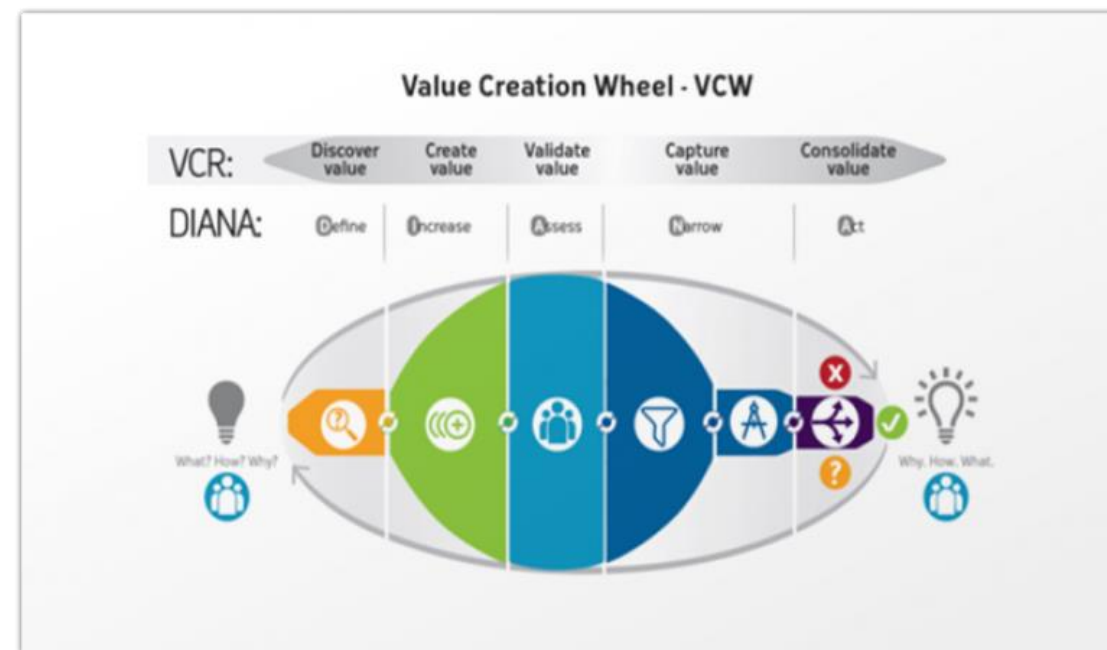
Un processo che porta allo sviluppo di innovazioni per risolvere i problemi per soddisfare le esigenze dei clienti o dei clienti.

Nota: il processo di design thinking deve essere ripetuto fino a raggiungere la migliore innovazione prima di metterla in uso.

Ruota della creazione di valore

La **Ruota della Creazione di Valore** (VCW) aiuta a identificare, analizzare e risolvere i problemi fornendo un processo dinamico passo dopo passo per creare valore per la società e per tutti gli stakeholder coinvolti nella catena del valore (ad esempio, clienti, dipendenti, fornitori, distributori, investitori e azionisti).

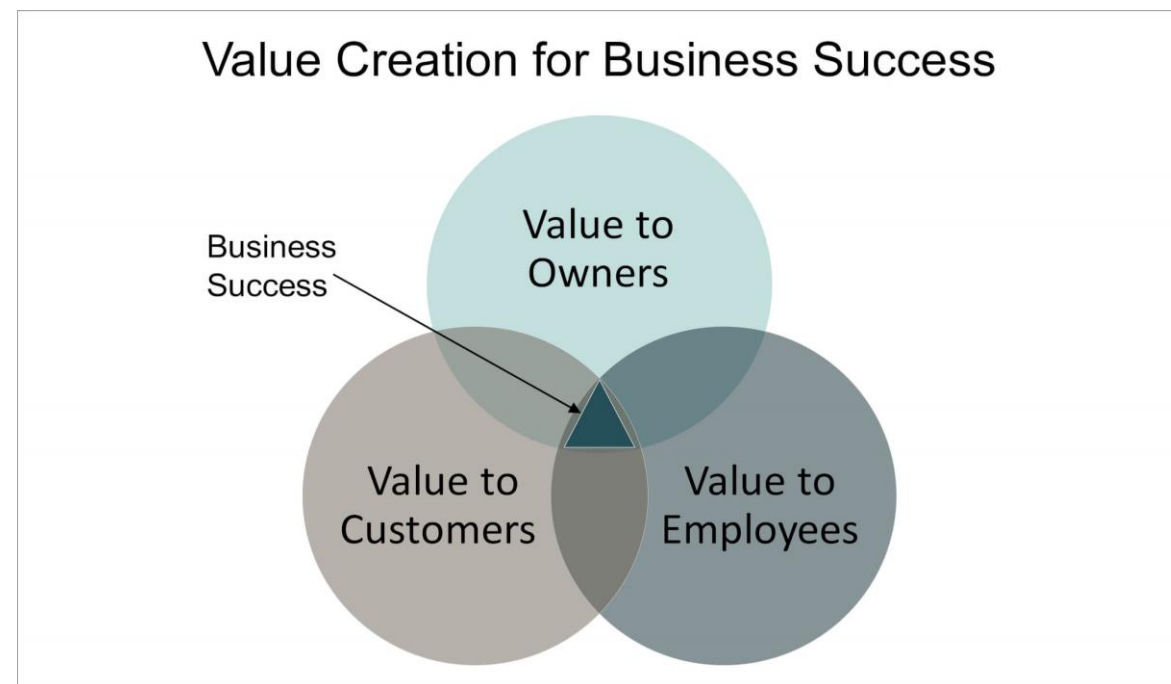
VCW presenta un approccio dinamico che aiuta a generare e selezionare idee, passare da una sfida astratta a una proposta di valore focalizzata con un chiaro punto di vendita unico (USP), e generare modelli di business personalizzati.



Lages, Luis Filipe (2016)

Partnership nella creazione di valore

- Un'azione critica è incorporare il feedback degli stakeholder interni ed esterni riguardo a soluzioni, filtri, decisioni chiave, fattibilità del business, fattibilità del prodotto, desiderabilità del cliente e forze ambientali.
- Le persone che contribuiscono alla Ruota della Creazione di Valore dovrebbero andare dagli utenti principali ai ritardatari.



(Jahanmir & Lages, 2015; Jahanmir & Lages, 2016).

<https://cfoperspective.com/how-does-value-creation-lead-to-business-success/>

Fasi della ruota della creazione di valore

Fase	Azioni
Scoprire il valore (Definire/Selezionare)	I decisori chiave (Key Decision Makers) presentano una diagnosi e la sfida/problema.
Creare valore (aumentare/indurre)	Gli stakeholder generano numerose idee e criteri/filtri per risolvere la sfida
Convalidare il valore (Valutare/Analizzare)	I KDM selezionano le idee, scelgono e classificano i criteri/filtri per risolvere la sfida.
Cattura del valore (restringere/raccogliere)	Le idee selezionate passano attraverso un imbuto di filtri classificati fino a trovare la o le soluzioni finali, che saranno poi concettualizzate e/o prototipate
Consolidare il valore (Agire/Operare)	I KDM convalidano le 3M (Manpower, Minute & Money – manodopera, tempo, denaro) e il modello di business, l'implementazione delle soluzioni finali, valutano le prestazioni ottenute, monitorano l'esecuzione e sviluppano un piano di sostenibilità.

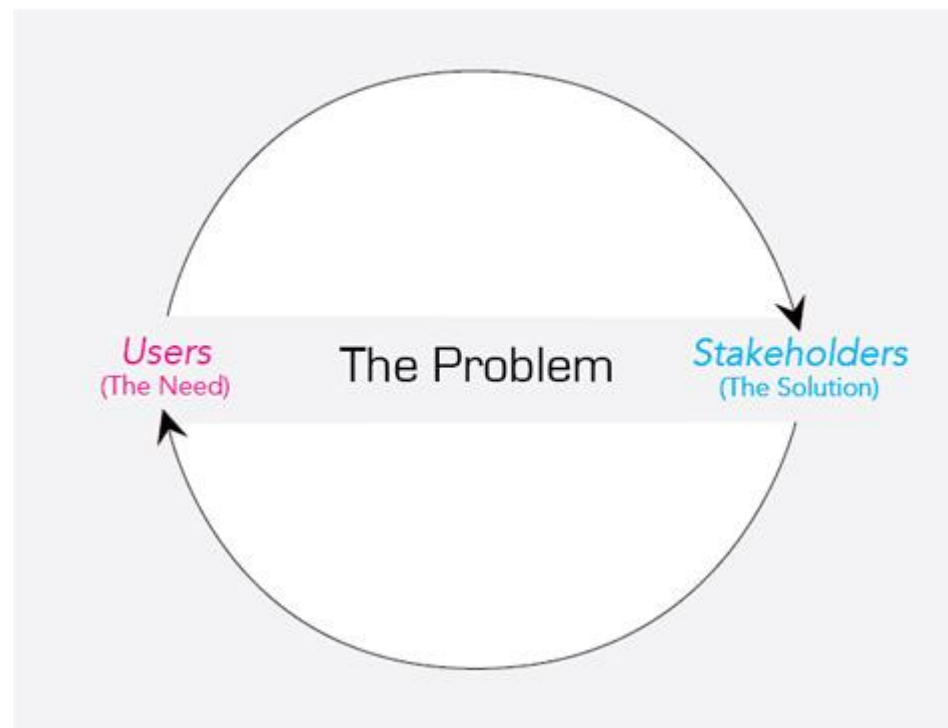
Nota: diversi stakeholder potrebbero essere coinvolti in ogni fase delle attività.

https://run.unl.pt/bitstream/10362/82745/1/WP6_00.pdf

Il ciclo continuo della creazione di valore

Il **ciclo continuo di creazione di valore** (Value Creation Loop - VCL) aiuta a identificare, analizzare e risolvere i problemi fornendo un processo dinamico passo dopo passo per la creazione di valore per la società e tutti gli stakeholder coinvolti nella catena del valore (per esempio, clienti, impiegati, fornitori, distributori, investitori e azionisti).

Value Loop Model



[Lages, Luis Filipe \(2016\), "VCW-Value Creation Wheel: Innovation, technology, business, and society", Journal of Business Research, 69\(11\)](#)

Categorie della creazione di valore dalle attività di previsione aziendale

Gli autori propongono cinque categorie di creazione di valore dalle attività aziendali:

- sopravvivenza dell'impresa che si trova di fronte a un cambiamento dirompente,
- crescita dell'azienda,
- generazione di entrate aggiuntive,
- un vantaggio competitivo e duraturo,
- aumento del profitto.

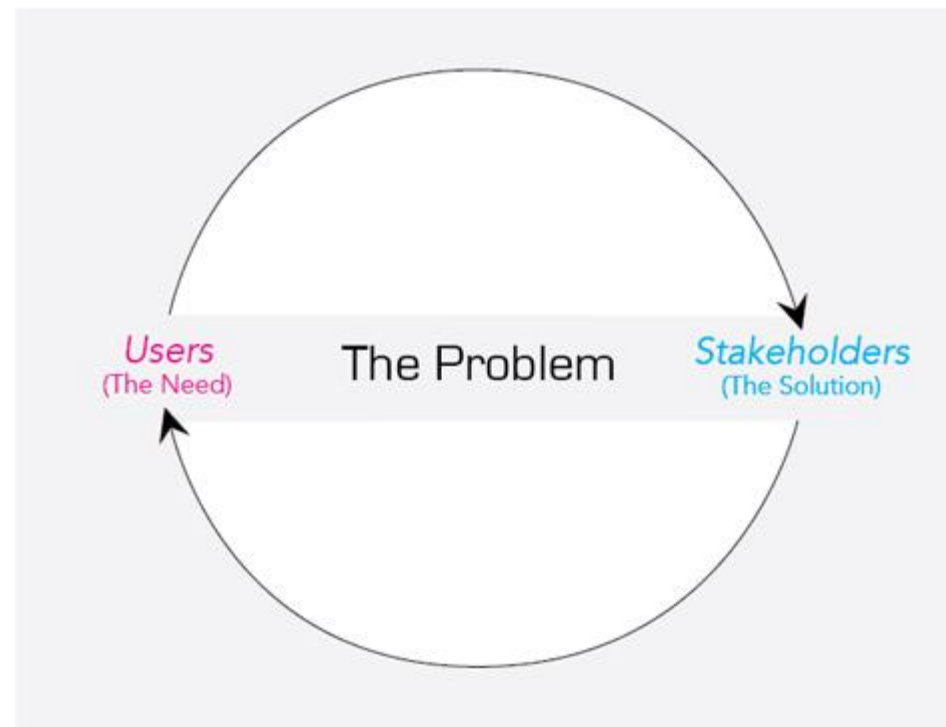
[Rohrbeck, R.](#)

Il ciclo continuo della creazione di valore dalla previsione dell'esperienza utente

Un **ciclo del valore** è una semplice illustrazione che delinea:

- il problema che stai affrontando;
- quale valore una soluzione fornirebbe agli utenti;
- e quale valore reciproco il mercato restituirebbe all'organizzazione che costruisce la soluzione.

Value Loop Model



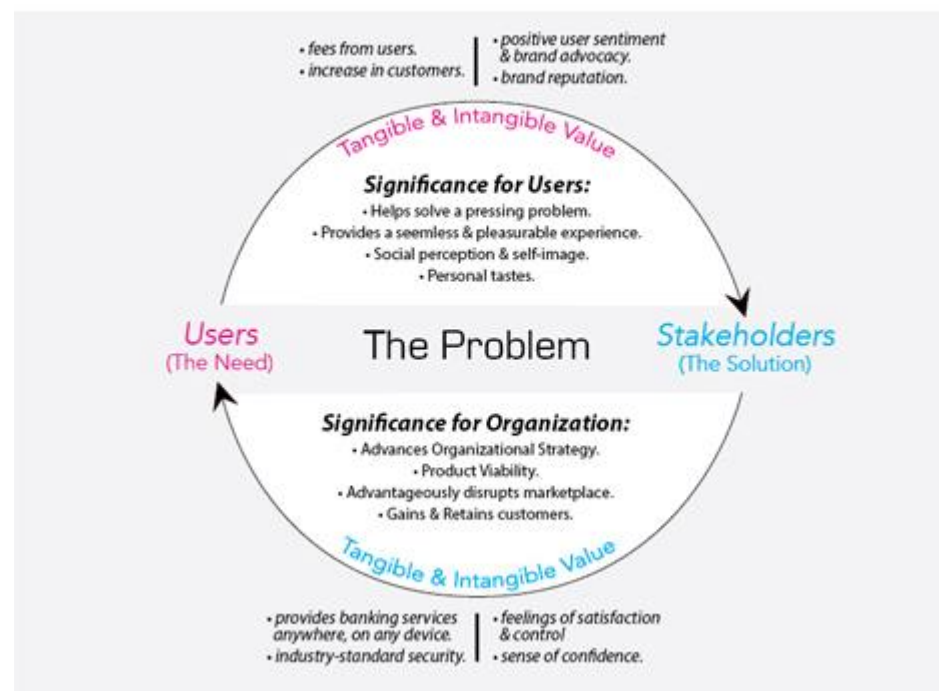
Service, D., 2016

Il ciclo continuo della creazione di valore dalla previsione dell'esperienza utente

Il potere del processo di progettazione dell'esperienza utente sta nell'identificare un problema significativo che esiste per gli utenti e nel determinare l'importanza della soluzione di quel problema per gli stakeholder della vostra organizzazione, quindi elaborare il valore che scorre dall'organizzazione agli utenti e viceversa

Service, D., 2016

Determining Value

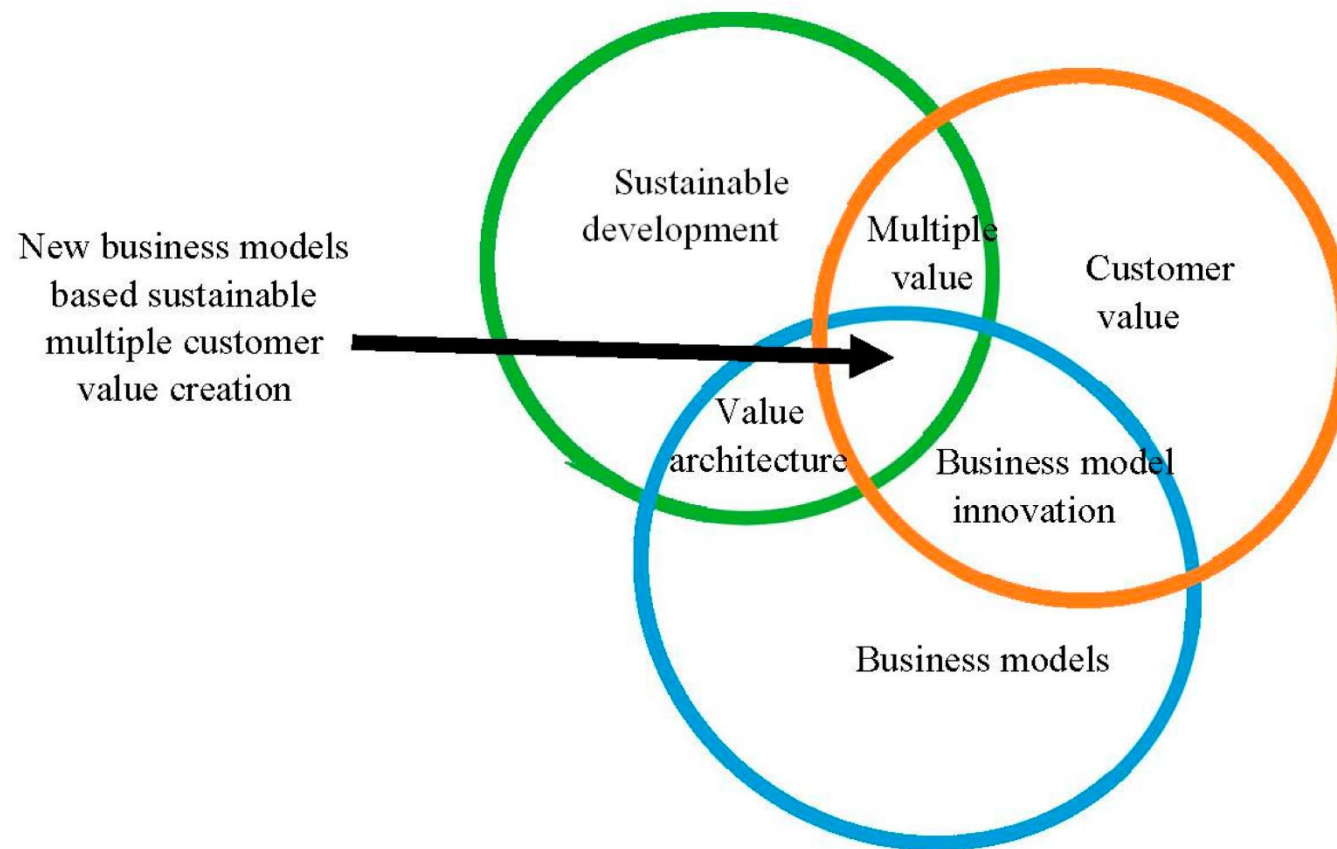


La determinazione del valore dipende da:

- Significatività;
- Valore per gli utenti;
- Valore per gli stakeholder di un'organizzazione

La formazione di una rete di valori

Nuovi modelli di business incentrati sulla creazione sostenibile di valore multiplo per il cliente da una prospettiva più ampia



<https://www.mdpi.com/2071-1050/12/9/3932>

Creazione di valore: le raccomandazioni

Alcune raccomandazioni generali su come aumentare l'impatto della creazione di valore aziendale:

- Progettare l'attività di previsione sulla base di individui impegnati, ponendo particolare enfasi sull'utilizzo di relazioni di scambio di valore reciproco, come nel caso della rete di scouting in cui tutte le parti traggono vantaggio dall'attività;
- Assicurare un alto livello di comunicazione e partecipazione, come nel caso dell'attività di scouting dei consumatori;
- Usare metodi che permettano di modellare e interpretare il sistema dei fattori di influenza (come la tecnica dello scenario), piuttosto che affidarsi a metodi che si basano su relazioni lineari di causa-effetto;
- Sperimentare con metodi e processi fino a trovare una pratica che funzioni per la vostra azienda e che tenga conto delle esigenze particolari del vostro contesto.

Panoramica sulla parte pratica

Cosa otterremo oggi

- ❖ Faremo l'indagine della vostra visione di business creata nella sessione precedente. Applicando le abilità del pensiero critico, interrogando i possibili problemi, identificando gli argomenti e verificandoli con le autorità.
- ❖ Ci eserciteremo ad usare il processo della Ruota della Creazione di Valore per fare un modello del valore della propria idea di business.
- ❖ Considereremo il valore della partnership per ottenere un vantaggio competitivo sostenibile nel business.
- ❖ Faremo uno schema delle attività chiave da svolgere per ottenere il valore del business.

Attività 1: La mia visione di business: indagine critica

- ❖ Il compito è dato per applicare le capacità del pensiero critico. L'obiettivo è quello di avere una visione aziendale più fondata indagando le possibili domande autocritiche.
- ❖ Il compito richiede al partecipante un lavoro individuale di auto-indagine continuato dalle azioni di verifica degli altri.
- ❖ L'output di questa attività è una serie di argomentazioni da confermare o negare.
- ❖ Le conclusioni dell'indagine sono attese alla fine dell'attività.

Attività 2: Progetto di squadra "Elencare le idee creative"

- ❖ Il progetto di squadra è dato come compito di praticare il modello di processo Value Creation Wheel per chiarire la visione del business.
- ❖ Sarà richiesta la formulazione dei valori concreti dell'idea di business selezionata.
- ❖ Il valore delle varie partnership deve essere determinato per ottenere un vantaggio competitivo sostenibile nel business.
- ❖ Alla fine del lavoro di progetto, verranno selezionate le attività chiave da svolgere per aumentare il valore del business.

Attività 2:

- **1-Scoprire il valore (Definire/Selezionare):** I decisori chiave presentano una diagnostica e la sfida/problema. Definiscono le 3M disponibili per il progetto VCW (Manpower, Minute & Money), e stabiliscono i Key Performance Indicators (indicatori di prestazione chiave) (KPI di base & KPI desiderati);
- **2-Creare valore (Aumentare/Indurre):** Gli stakeholder generano numerose idee e criteri/filtri per risolvere la sfida; anche i KDM potrebbero generare idee/filtri. Non dovrebbero influenzare le opinioni dei diversi stakeholder. In questa fase, non ci sono idee buone/cattive e criteri/filtri.
- **3-Validare il valore (Valutare/Analizzare):** I KDM selezionano le idee, scelgono e classificano i criteri/filtri per risolvere la sfida; diversi stakeholder potrebbero essere invitati alla discussione.
- **4-Catturare il valore (Restringere/Raccogliere):** Le idee selezionate passano attraverso un imbuto di filtri classificati (o MCDA) fino a trovare le soluzioni finali, che saranno poi concettualizzate e/o prototipate; i KDM e/o diversi stakeholder potrebbero essere coinvolti nella discussione.
- **5-Consolidare il valore (Agire/Operare):** I KDM convalidano le 3M e il modello di business, l'implementazione delle soluzioni finali, valutano i KPI raggiunti, monitorano l'esecuzione e sviluppano un piano di sostenibilità. Diversi stakeholder potrebbero essere coinvolti nella discussione.

Fonti:

- Ayad, A. Critical thinking and business process. Journal of Management Development, 2010. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02621711011046521/full/html>).
- Bandyopadhyay, S., Szostek, J. Thinking critically about critical thinking: Assessing critical thinking of business students using multiple measures. - Journal of Education of Business. <https://scholarworks.iu.edu/dspace/bitstream/handle/2022/26470/jeb-subir-critical.pdf?sequence=1>
- Lages, Luis Filipe (2016), "VCW-Value Creation Wheel: Innovation, technology, business, and society", Journal of Business Research, 69(11).
- Proctor, T. Absolute Essentials of Creative Thinking and Problems Solving. Routledge, 2021. https://www.researchgate.net/profile/Tony-Proctor/publication/350108630_Absolute_Essentials_of_Creative_Thinking_and_Problem_Solving/links/60b8ac74458515218f862da1/Absolute-Essentials-of-Creative-Thinking-and-Problem-Solving.pdf
- Rohrbeck, R. Exploring in Value Creation from Corporate Foresight Activities. https://www.researchgate.net/profile/Rene-Rohrbeck/publication/224953517_Exploring_the_Value_Creation_from_Corporate-Foresight_Activities/links/59e12a250f7e9b97fbc2b715/Exploring-the-Value-Creation-from-Corporate-Foresight-Activities.pdf
- Service, D. Where Do Killer Ideas Come From? Value Loops and UX Design Strategy.- <https://www.uxmatters.com/mt/archives/2016/11/where-do-killer-ideas-come-from-value-loops-and-ux-design-strategy.php>
- Sulaiman, Ibrahim & Hashim, Che & Sariah, Sharifah & Hassan, Syed & Burhan, Mohd. (2015). Innovativeness of Creative Thinking for Value Creation. 2. 1-12. https://www.researchgate.net/publication/344470105_Innovativeness_of_Creative_Thinking_for_Value_Creation/citation/download
- Šimberová, I.; Kita, P. New Business Models Based on Multiple Value Creation for the Customer: A Case Study in the Chemical Industry. Sustainability 2020, 12, 3932. <https://doi.org/10.3390/su12093932>