

NUOVI MODELLI DI BUSINESS

M 1.4



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



Perchè siamo qui oggi / Aspettative

- Riconoscere I nuovi modelli di business ➡ una nuova visione
- Conoscere la loro importanza ➡ quando e perché li hanno usati
- Perché nuovi modelli di business ➡ per nuove realtà produttive
- Capire la rilevanza per le donne imprenditrici ➡ il valore
- Conoscere la teoria sul ripensamento in CE ➡ perché è così importante
- Analisi degli stakeholder ➡ che sono interessati ai nuovi modelli di business
- Implicazioni legali ➡ ogni paese ha le sue barriere
- Esempi pratici di strategie per fare il passaggio a CE ➡ aziende "illuminate"

Elenco degli argomenti

(come da syllabus/parte teorica)

- **Teoria sul ripensamento della produzione e sul fatto che in CE si potrebbe iniziare il processo in qualsiasi punto della produzione.**
- **Analisi delle parti interessate (Stakeholders)**
- **Implicazioni legali e barriere in ogni paese**
- **Esempi pratici su come le aziende progettano le strutture commerciali e la strategia per passare alla CE**



Punti di apprendimento

(come da programma / parte teorica)

- ❖ Credere nella propria capacità di influenzare il corso degli eventi, nonostante l'incertezza, le battute d'arresto e i fallimenti temporanei. Sviluppare idee e opportunità per creare valore, incluse soluzioni migliori alle sfide esistenti e nuove.
- ❖ Siate determinati a trasformare le idee in azione e a soddisfare il vostro bisogno di realizzarsi.
- ❖ Riflettere sui propri bisogni, aspirazioni e desideri a breve, medio e lungo termine.
- ❖ Identificare e valutare i vostri punti di forza e di debolezza individuali e di gruppo.
- ❖ Riflettere su quanto siano sostenibili gli obiettivi sociali, culturali ed economici a lungo termine e selezionare una linea d'azione.
- ❖ Essere resilienti sotto pressione, avversità e fallimenti temporanei.
- ❖ Analizzare sistemi complessi nei diversi domini (società, ambiente, economia, ecc.) e attraverso diverse scale (da locale a globale) più ampie del "pensiero olistico".
- ❖ Utilizzare lo strumento di mappatura del modello di business circolare per visualizzare la pianificazione del ciclo di vita del prodotto e valutare come l'offerta circolare cambierà durante ogni ciclo di utilizzo
- ❖ SELEZIONARE GLI SPECIFICI PER NEW B.M.



Punti di apprendimento

(com da programma / parte teorica)

- Riconoscere i nuovi modelli di business: cosa sono e perché vengono utilizzati?
- Esempi di nuovi modelli di business
- Rilevanza per le imprenditrici; il valore delle donne al lavoro: perché è così importante?
- Teoria sul ripensamento in CE: dall'economia lineare all'economia circolare
- Esempi di CE
- Analisi delle parti interessate (Stakeholders)
- Implicazioni legali e barriere in ogni paese
- Esempi pratici di strategie per passare all'EC



- Nuovi modelli di business: cosa sono e perché vengono utilizzati?
- Esempi di nuovi modelli di business
- Rilevanza per le imprenditrici; il valore delle donne al lavoro: perché è così importante?
- Teoria sul ripensamento in CE: dall'economia lineare all'economia circolare
- Esempi di CE
- Analisi delle parti interessate (Stakeholders)
- Implicazioni legali e barriere in ogni paese
- Esempi pratici di strategie per passare all'EC

Attività principali/struttura della sessione

(teorica, pratica,...)

- Presentazione della parte (60 mn)
- Breve discussione (20 mn)
- Attività uno (20 mn) lavoro individuale
- Attività due (20 mn) lavoro di coppia
- Attività tre (20 mn) lavoro di coppia
- Domande e sessione conclusiva (50 mn) lavoro di gruppo
- Valutazione (30 mn)

Cosa ti aspetti di produrre

(elenco dei risultati concreti)

- NUOVI MODELLI DI BUSINESS possono essere usati come motori per offrire nuove opportunità e innovazione, sostenendo le imprenditrici nell'acquisizione di nuovi mercati, migliorando l'efficacia organizzativa e trasformando i processi organizzativi.
- Maggiore capacità di condurre un'impresa con fiducia, determinazione, mentre si gestisce lo stress e si ha un sano equilibrio di vita.
- Aumentata capacità di stabilire confini chiari (e onorarli) tra famiglia e affari, con miglioramento dell'equilibrio di vita e del benessere personale.
- Identificare e cogliere le opportunità per creare valore esplorando il paesaggio sociale, culturale ed economico
- Identificare i bisogni e le sfide che devono essere soddisfatti
- Sviluppare diverse idee e opportunità per creare valore, incluse soluzioni migliori alle sfide esistenti e nuove



Fonte immagine: <https://www.beople.it/business-model-you>

Panoramica sulla parte teorica

Lo scopo della sessione è quello di pensare a nuove teorie di produzione per creare opportunità e valore economico. Inoltre, si svilupperanno idee che includono soluzioni già presenti sul mercato e nuove sfide

Cosa sono e quali sono i nuovi modelli di business

- Molte persone stanno attualmente discutendo dei modelli di "**disruptive Business**" e a volte sono addirittura già stufi del mondo disruptive. Ma perché questo argomento è così importante per tutti e cosa dobbiamo sapere al riguardo? Questa parte dovrebbe aiutare a capire perché questi nuovi modelli di business dirompenti sono così importanti e perché tutti dovrebbero almeno avere una comprensione delle basi dei modelli di business di maggior successo.
- **Cos'è un modello disruptive (dirompente)?** I modelli di business dirompenti sono un tipo di innovazione dirompente che porta una nuova idea o tecnologia in un mercato esistente. Gli entranti dirompenti del mercato di solito catturano richieste insoddisfatte nel mercato esistente.

9 Disruptive Business Models

Freemium Model	Especially for low marginal cost products. Offer a free version that is not perfectly satisfying but already is attractive for customers and try to upsell with more services.
Subscription Model	It aims to bind a customer for a long term by splitting the offered service into a monthly recurring payment. Well known from Netflix.
Free Offerings	Google and Facebook are the best examples. For the user it is completely free to use and the company is trying to generate revenues based on other factors like advertising.
Marketplace Model	One- or two-sided marketplaces are a very popular internet business model. Either the market place sells a set variety of products (e.g. Product Webshops) or it offers a two sided platform like Amazon Partner or Ebay.
Sharing Economy / Access-over-Ownership	Selling limited access-over-ownership rights got famous and popular with Airbnb. It can be used to share goods which are physical assets (houses, cars, etc.) but also intangible assets (software, licenses, etc.)
User Experience Premium	One trend that can be observed with brands like Apple, Tesla, etc. which focuses on realizing higher prices by offering better user experiences.
Pyramid Model	On the internet there are a lot of pyramid models, which mostly are built around affiliate systems. Dropbox, Amazon Affiliate and also Microsoft use this model often.
(Digital) Ecosystem	The most successful business model of our time currently. It locks the customer into a own ecosystem of services and offerings so he does not need to leave. Companies earn along multiple points in the customer journey – Example for this would be Amazon or Alibaba.
On-demand Model	Uber, Cloud Computing or even Services can be bought on demand. This way a "premium access" over time and resources can be monetized according to customer needs.

Cosa sono e quali sono i nuovi modelli di business?

1. **Modello Freemium:** Uno dei modelli di business più utilizzati. Il consumatore riceve un prodotto o un servizio gratuitamente
2. **Modello di abbonamento:** Prodotti e servizi possono anche essere offerti come abbonamenti. Un importo che normalmente si verificherebbe solo una volta viene suddiviso o viene creato un nuovo servizio che viene fatturato periodicamente. L'obiettivo è quello di legare a lungo termine il cliente. In contrasto con l'acquisto una tantum, il cliente beneficia dei miglioramenti e delle estensioni del servizio.
3. **Offerte gratuite:** Un modello che ha guadagnato popolarità, soprattutto attraverso Google. Per molti imprenditori, questo è anche il modello di business più incomprensibile, ma ha un grande potenziale per alcuni servizi. Poiché tali modelli di business di solito valutano i dati del cliente per la pubblicità o le offerte personalizzate, è interessante utilizzare molte informazioni sui clienti.
4. **Modello Marketplace:** Per alcune industrie, i marketplace hanno già avuto o hanno un grande potenziale dirompente. Il modello di business utilizzato qui è di solito un mercato digitale che collega il venditore e l'acquirente su una piattaforma comune. Il denaro è di solito generato attraverso commissioni di intermediazione, commissioni, o costi fissi di transazione

5. **Sharing Economy - Access-over-Ownership Model - Renting & Leasing:** Nel senso classico, la sharing economy è indicata come locazione. Beni o servizi che di solito possono essere acquistati o messi a disposizione per un'altra persona solo per un periodo di tempo limitato. C'è l'esempio del car sharing. L'auto viene messa a disposizione per un certo periodo di tempo e un certo numero di km per un'altra persona dietro pagamento.
6. **User Experience Premium:** Questo è un modello premium che può essere facilmente osservato usando Apple. Una buona esperienza del cliente aggiunge valore a un prodotto scambiabile. Il servizio, il marchio e soprattutto l'esperienza del cliente vengono migliorati e vengono applicati prezzi premium.

7. **Modello a piramide:** Il modello è un tipico modello di vendita che è stato disponibile per anni. Soprattutto a causa della facile fatturazione tramite aiuti tecnici, questi modelli piramidali possono essere costruiti rapidamente e gestiti facilmente. È particolarmente interessante per i prodotti con alti margini e che possono essere facilmente spiegati.

8. **Ecosistema - Crea il tuo ecosistema:** Legare i clienti a un ecosistema a lungo termine attraverso un processo di "lock-in" in un servizio è un sogno per ogni imprenditore. Per esempio, se hai un telefono cellulare di Apple o con Android, sei probabilmente incluso in questo ecosistema.

9. **Modello su richiesta:** Il tempo è denaro, questa è la struttura di questo modello di business. Si vende l'accesso immediato o anche l'accesso premium a "tempo". La consegna, il prodotto o il servizio possono essere richiamati in un certo momento. Video-on-demand, taxi (over) on-demand, e molti altri sistemi sono buoni esempi.

- **Cos'altro c'è in un'economia circolare?** Un'economia circolare segue, principalmente, "il modello delle 5 imprese" (2):
 - catena di approvvigionamento circolare "dall'inizio
 - recupero e riciclaggio
 - estensione della vita del prodotto
 - piattaforma di condivisione
 - prodotto come servizio

Rilevanza per le imprenditrici; il valore delle donne al lavoro: perché è così importante

- Ecco alcune idee:
 - L'imprenditoria femminile è fondamentale per l'occupazione, la crescita economica, l'innovazione, lo sviluppo e la riduzione della povertà in generale;
 - Le donne sono spesso solo le proprietarie ufficiali delle imprese, al solo scopo di assicurarsi concessioni finanziarie e condizioni vantaggiose da parte degli istituti di credito e delle amministrazioni pubbliche europee, nazionali e regionali; mentre in realtà queste donne fungono da "prestanome", poiché mentre si assumono il rischio d'impresa, l'effettivo processo decisionale dell'azienda è lasciato agli uomini;
 - Vari ostacoli all'imprenditoria femminile, come la predominanza delle donne nella disoccupazione, il consistente divario nell'attività imprenditoriale e la sottorappresentazione delle donne nelle attività di gestione, sono intrecciati e difficili da affrontare, e la loro rimozione richiederà criteri complessi;

- la ricerca quantitativa sull'imprenditoria femminile è scarsa, ma studi recenti mostrano che gli uomini hanno più probabilità delle donne di preferire carriere imprenditoriali;
- l'imprenditoria femminile, una volta distinta accuratamente dal lavoro autonomo "fasullo", è una potente fonte di indipendenza economica che offre alle donne l'opportunità di un'ulteriore integrazione nei mercati del lavoro; che l'imprenditoria femminile offre l'opportunità alle donne di rafforzare il loro ruolo di leader aziendali e di indurre un cambiamento culturale sia all'interno che all'esterno delle loro aziende; che queste donne possono essere importanti modelli di ruolo per le ragazze e le giovani donne che seguono le loro orme
- le donne hanno un enorme potenziale imprenditoriale, e l'imprenditoria femminile riguarda la crescita economica, la creazione di posti di lavoro e l'empowerment delle donne;
- e così via...

Teoria del Ripensare la produzione e il fatto che in CE si potrebbe iniziare il processo in qualsiasi punto della produzione

- Come sappiamo, un'economia circolare (1) è fondamentalmente diversa da un'economia lineare. Per dirla semplicemente, in un'economia lineare estraiamo materie prime che trasformiamo in un prodotto che viene buttato via dopo l'uso. In un'economia circolare, chiudiamo i cicli di tutte queste materie prime. Chiudere questi cicli richiede molto più del semplice riciclaggio

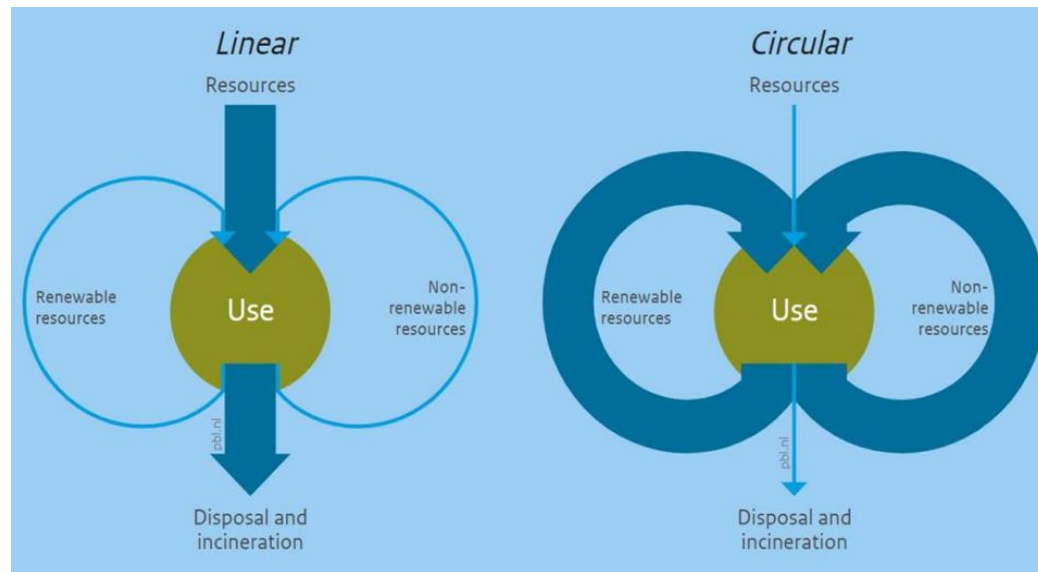


Figura 1: **il grande** riutilizzo delle materie prime in un'economia circolare

Analisi degli stakeholders

- La creazione di modelli di business circolari sottolinea l'importanza delle relazioni con gli stakeholder, le cui aspettative sono molto rilevanti per la formulazione di una strategia di successo; infatti, queste condizioni sono essenziali per la crescita dell'azienda nel medio-lungo termine
- Così, il "coinvolgimento degli stakeholder" può contribuire all'implementazione di modelli di business circolari. Tale impegno può aiutare le aziende a identificare le aspettative degli stakeholder e promuovere la loro soddisfazione; a questo proposito, è fondamentale per prevenire potenziali effetti negativi dovuti alla mancanza di un dialogo efficace
- Questo approccio richiede la mappatura e la classificazione preliminare delle parti interessate e la conseguente selezione delle modalità di interazione più convenienti

Implicazioni legali e barriere in ogni paese

Ci sono diverse misure politiche che stimolano un'economia circolare

Per passare a un'economia circolare, il governo centrale e altri governi stanno prendendo diverse misure.

Per esempio, il governo centrale ha istituito il Versnellingshuis Nederland Circular, ha concluso diversi Green Deals e ha lanciato i programmi Van Afval Naar Grondstof (VANG) e Ruimte in Regels voor Groene Groei (Spazio nelle regole per la crescita verde).

Quali politiche sono ancora necessarie?

- Con politiche aggiuntive e talvolta diverse, il governo olandese (per esempio) può promuovere ancora meglio la transizione verso l'economia circolare.
- **Per esempio**, le definizioni di rifiuti e materie prime nella legislazione e nei regolamenti sono diventate obsolete. Inoltre, le misure politiche si concentrano ancora principalmente sul riciclaggio e sui partenariati tradizionali, e uno spostamento fiscale dal lavoro alle materie prime non è stato ancora raggiunto. Oltre al livello nazionale, è importante che i governi olandese ed europeo continuino a manifestarsi a livello internazionale per l'economia circolare. In tutto il mondo, la quantità di materie prime estratte continua ad aumentare ogni anno.
- Nell'ottobre 2019, la Task Force Waste Review ha pubblicato il suo rapporto sugli ostacoli normativi e legislativi all'economia circolare. L'osservazione più importante fatta dalla Task Force è stata che gli ostacoli non si trovano tanto nella legislazione e nei regolamenti, ma per la maggior parte nella loro attuazione. Le regole spesso non sono interpretate allo stesso modo; sperimentare nuovi processi produttivi è talvolta difficile. La Task Force vede che come risultato le iniziative rimangono su piccola scala, mentre il passo deve essere fatto verso processi innovativi sempre più estesi.

Esempi pratici di strategie per passare alla CE

Stiamo parlando di nuovi processi, nuovi prodotti, nuove competenze che le università stanno creando e introducendo sul mercato per le aziende da utilizzare.

Così l'economia circolare, spaziando su diversi fronti, offre nuova linfa vitale alla green economy e alla manifattura italiana

Gradualmente, la diffusione dell'approccio circolare permetterà a sempre più aziende di liberarsi dalla dipendenza dalle costose risorse vergini, aumentando allo stesso tempo la resilienza e la competitività: questo favorirà la loro adozione strategica del business sostenibile e la creazione di valore condiviso per la società.

Le storie raccontate di seguito dimostrano come i principi dell'economia circolare generano innovazione a tutti i livelli: nelle aziende

Start-up, Fondazioni, Centri di Ricerca, Università, Consorzi e Associazioni... tutti accomunati dalla passione per l'innovazione e per un futuro migliore.

Case History

ABOCA: Portare benefici alla salute del corpo con prodotti naturali che ritornano alla natura dopo l'uso, senza lasciare una sola traccia di sostanze innaturali né nel corpo umano né nell'ambiente.

ALISEA: In un'economia circolare, il valore dei rifiuti di un'azienda dipende da come un'altra azienda può utilizzarli. Alisea rende tangibile questo valore mettendo in contatto le aziende che producono rifiuti con quelle che hanno idee per utilizzarli. Molte aziende affidano ad Alisea la produzione di merchandising personalizzato fatto di materiali riciclati, reinterpretati in modo unico da designer e artigiani italiani.

AMETHYST: L'acqua è la più circolare di tutte le risorse naturali, ma quando si inquina durante il suo ciclo, il suo potenziale di riutilizzo - e quindi la sua vocazione alla circolarità - è seriamente compromessa. Nell'intento di affrontare un problema che sta causando danni permanenti all'ambiente, Amethyst ha creato una soluzione innovativa per purificare le acque reflue, ispirandosi alla natura. La sua tecnologia Zeofito - che ha vinto il premio "Miglior innovazione per l'ecosostenibilità e l'ambiente" alla fiera Ecomondo di Rimini nel 2016 - è un sistema biotecnologico brevettato di fitodepurazione che utilizza roccia vulcanica porosa, specie vegetali come le canne palustri, e microrganismi selezionati in base al tipo di inquinamento delle acque da trattare.

ASTELAV: Una seconda vita per gli elettrodomestici e per le persone. Questo è l'obiettivo di RIGENERAZIONE, il progetto lanciato da Astelav in collaborazione con il Sermig. Astelav distribuisce ricambi per elettrodomestici dal 1963. Fondata da Giorgio Bertolino, Astelav è diventata uno dei principali distributori europei di ricambi per elettrodomestici. Con un inventario di 25.000 articoli diversi in un magazzino di 7.000 m2, Astelav spedisce circa 200 ordini al giorno in Italia e in 75 paesi del mondo.

Insieme al Sermig (Servizio Missionario Giovani di Torino), Astelav sfrutta la sua esperienza nei ricambi per rimettere a nuovo grandi elettrodomestici dismessi come lavatrici, lavastoviglie, frigoriferi e forni che altrimenti diventerebbero rifiuti RAEE (rifiuti di apparecchiature elettriche ed elettroniche) destinati alla discarica.

BIONAP: Innovazione significa anche guardare dove gli altri non guardano: a ciò che viene scartato. Prendiamo ad esempio la pianta del bergamotto: normalmente questa viene utilizzata solo per il suo prezioso olio essenziale, ottenuto dalla spremitura a freddo della buccia del suo frutto. Il resto della pianta è sempre stato buttato via. È quello che Bionap ha deciso di utilizzare: dal succo di bergamotto estrae i flavonoidi (composti polifenolici) che aiutano a controllare il colesterolo cosiddetto "cattivo" (Ldl) nel sangue umano. Bionap è un'azienda italiana specializzata nella produzione di estratti derivati da piante e frutti mediterranei, soprattutto dalla Sicilia.

CNR: La sfida posta dall'economia circolare è qualcosa che il Consiglio Nazionale delle Ricerche italiano, il CNR, non poteva non affrontare. Gli istituti di ricerca collegati al CNR sono stati coinvolti in progetti riguardanti la circolarità dei materiali e il riutilizzo dei rifiuti. L'ITIA - Istituto di Tecnologie Industriali e Automazione - ha sviluppato un impianto pilota con tecnologie innovative per la gestione del fine vita dei prodotti meccatronici: riparazione, rigenerazione, riuso e recupero dei materiali.

EATALY: Un nome che è diventato in tutto il mondo sinonimo di buon cibo, cultura gastronomica e specialità tipiche italiane. Negli anni Eataly è diventato una sorta di biglietto da visita del cibo italiano e della creatività e abilità italiana in generale. Vendere prodotti tipici comporta il rispetto delle loro origini locali, e quindi significa sostenere i territori e i contesti che li hanno fatti nascere. Questo spiega perché, dall'anno 2016, nei suoi punti vendita, Eataly ha esposto le "sette mosse" per ridurre i rifiuti e facilitarne il riciclo o l'eliminazione.

L'"Obiettivo Rifiuti Zero" è un progetto di formazione e informazione che Eataly offre ai propri dipendenti e clienti, al fine di promuovere il riciclaggio e il riutilizzo dei materiali di scarto.

Bibliografia: leggi la parte teorica



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



Attività 1

“Scrivi alcuni esempi di vecchi e nuovi modelli di business” (20 mn)

- 1) Imparare la differenza tra vecchia e nuova economia
- 2) Familiarizzare con gli 11 elementi:
 - 2.1) Proposta di valore - Relazioni con i clienti - Canali - Segmenti di clienti
 - 2.2) Partner chiave - Attività chiave - Risorse chiave
 - 2.3) Struttura dei costi - Flussi di entrate
 - 2.4) Costi eco-sociali - Benefici eco-sociali
- 3) Più in dettaglio

Attività 2

"Discutetene con il vostro compagno di banco" (20 mn)

- 1) Leggete il vostro formato e discutetene.
- 2) Confronta le differenze tra la vecchia e la nuova economia

Attività 3

"Elencare vantaggi e svantaggi dei nuovi modelli di business" (20 mn)

- 1) Aver letto la parte del manuale
- 2) Aver fatto le attività 1 e 2, identificando gli elementi principali

Cosa abbiamo raggiunto oggi: i nostri risultati

- Condividere e capire le differenze
- Saper riconoscere i vantaggi della scelta dell'economia lineare o circolare
- I partecipanti sono ora in grado di capire e descrivere le differenze
- I partecipanti preparano la loro BUSINESS VISION, considerando i requisiti di sostenibilità
- Avere una chiara comprensione dei nuovi modelli di business e usarli come ispirazione (da un modello all'altro, le ragioni, gli esempi)
- L'APPRENDIMENTO ONLINE associato all'autoapprendimento (parte asincrona) offre una comprensione più profonda sugli argomenti chiave del programma per offrire un'esperienza di apprendimento solida e completa anche ai partecipanti che imparano senza il supporto di un formatore.