

MODELLO DI BUSINESS TIPO

PROGETTO:

INDICE

VISIONING

[Visione](#)

[Missione](#)

[Brand identity](#)

[Tag line e concetti chiave](#)

[Compendio](#)

MERCATO

MERCATO DI RIFERIMENTO

[Analisi generale del mercato di riferimento](#)

[Protagonisti del settore e loro impatto sul sistema](#)

[Tendenze di mercato](#)

[Barriere di ingresso](#)

[Driver del mercato](#)

[Elementi cruciali per lo sviluppo](#)

[Segmenti di mercato](#)

[Profilo utenti ideali](#)

[Bisogni, aspirazioni ed esperienze](#)

OFFERTA DI VALORE/SOLUZIONI

[Prodotti](#)

[Caratteristiche intrinseche, funzionalità, prestazioni e packaging](#)

[Modalità di utilizzo](#)

[Servizi](#)

[Ricevimento/distribuzione](#)

[Assistenza post-vendita](#)

[Manutenzione](#)

[Riparazione o ricondizionamento](#)

[Riutilizzo, riciclo e smaltimento](#)

[Esperienze](#)

[Emozioni](#)

[Relazione azienda/utente](#)

Fasi nel processo di acquisto

[Consapevolezza](#)

[Ricerca Soluzioni](#)

[Valutazione e scelta](#)

[Ordine di Acquisto](#)

[Pagamento](#)

[Ricevimento \(distribuzione\)](#)

[Ri-acquisto](#)

Occasioni di relazione utenti/azienda nella fase di utilizzo del prodotto/servizio

[Utilizzo](#)

[Integrazione e completamento](#)

[Relazione diretta](#) (informazione, intrattenimento, ...)

[Co-creazione nello sviluppo di prodotti e servizi](#)

[Assistenza post-vendita](#)

[Manutenzione](#)

[Riparazione o ricondizionamento](#)

[Riutilizzo, riciclo e smaltimento](#)

[Marketing mix](#)

[Vantaggi competitivi e motivazioni d'acquisto](#)

[Nuove opzioni abilitate dall'innovazione di valore](#)

SISTEMA COMMERCIALE

[Brand positioning](#)

[Marketing](#)

[Vendite](#)

[Canali di distribuzione](#)

MODELLO DI BUSINESS

(rapporto economico con gli utenti)

[Modalità di accesso al prodotto/servizio \(modelli di ricavo\)](#)

[Strategie di prezzo e marginalità](#)

[Modalità di pagamento](#)

[Rischi, ostacoli e loro gestione](#)

[Barriere di accesso](#)

ASSETTO ORGANIZZATIVO

(produttività e riduzione dei costi)

[Assetto societario](#)

[Struttura societaria](#)

[Disposizioni statutarie](#)

[Regolamenti interni e Patti para sociali](#)

[Attività principali](#)

[Processi e procedure principali](#)

[Centri di responsabilità](#)

[Sviluppo delle risorse umane](#)

[Supply Chain](#)

[Struttura dei Costi](#)

[Partnership](#)

[Prodotti](#)

[Servizi](#)

[Conoscenze](#)

[Fornitori principali](#)

[Prodotti](#)

[Servizi](#)

[Conoscenze](#)

ASSET

[Conoscenze](#)

[Competenze professionali](#)

[Tecnologie](#)

[Hardware](#)

Software

Sistemi produttivi

Risorse Economico-finanziarie

Network

RENDICONTI ECONOMICO-FINANZIARI

Conto economico

Stato patrimoniale

Piano degli investimenti

Piano finanziario

Cash flow

SPERIMENTAZIONE E VALIDAZIONE DELLE IPOTESI PROGETTUALI

Gestione dei rischi e degli imprevisti

Modello di sperimentazione degli assunti progettuali

Metriche chiave

Sostenibilità aziendale

Istanze della proprietà

Bisogni e aspirazioni dell'organizzazione

Bisogni e aspirazioni dei collaboratori

Bisogni e aspirazioni dei partner e dei fornitori

Competenze, conoscenze e tecnologie aziendali

Sistema produttivo e supply chain management

Modello dei ricavi

Risorse economiche e finanziarie

PIANO DI IMPLEMENTAZIONE DEL PROGETTO

(Processo da seguire sia per l'interezza del piano sia per ogni singolo elemento/attività)

Obiettivi

Risultati attesi e relativo tempo di conseguimento

Attività principali

Sotto attività e loro crono-programmazione

Processi

Gestione dei rischi e degli imprevisti

Controllo e verifica/misura dei risultati attesi, e dei progressi

Team e relative responsabilità

Coinvolgimento e motivazione del team e di tutti gli stakeholder aziendali

Criticità

Risorse necessarie

Conoscenze

Competenze professionali

Materiali, componenti, dispositivi, sistemi produttivi

Software

Finanza/costi

Esecuzione e sperimentazione delle ipotesi progettuali

ALLEGATI

Referenze

Contratti

[Lettere d'Intenti](#)

[Clausole di Confidenzialità](#)

[Informazioni varie aggiuntive](#)

TRATTAZIONE

VISIONING

VISIONE

Alcune definizioni

Il termine **visione** (*visione*) è utilizzato nella gestione strategica per indicare la proiezione di uno scenario futuro che rispecchia gli ideali, i valori e le aspirazioni di chi fissa gli obiettivi e incentiva all'azione. Con il termine Vision si intende l'insieme degli obiettivi di lungo periodo che il Top Management vuole definire per la propria azienda, comprendere anche la visione generale del mercato e l'interpretazione di lungo periodo del ruolo dell'azienda nel contesto economico e sociale (Wikipedia).

Definisce pochi ma importanti obiettivi intorno ai quali le imprese organizzano le proprie risorse e aiuta a ispirare i collaboratori nel loro perseguimento ed incorpora i valori dell'azienda (o dell'imprenditore), esprime il fine, ciò che vuole essere nel futuro.

Per questo una visione vincente deve essere ispiratrice, stimolante, eccitante, ambiziosa, audace, piacevole ed anche rivoluzionaria. La sua sola enunciazione deve trasportare l'impresa dal sogno alla realtà in un percorso di lungo termine.

Con una propria visione l'impresa comincia a diventare ciò che vuole essere.

La *visione* è il momento imprescindibile. Le dimensioni dell'azienda infatti, non influiscono sul fatto che l'imprenditore e i suoi dipendenti devono avere ben chiara la **direzione da seguire** nel lungo periodo, per rendere l'azienda più grande e migliore. La *visione* consiste perciò nella chiara percezione degli scopi più alti che l'attività imprenditoriale vuole raggiungere.

Quando la *visione* è fissata con cura dall'imprenditore, essa viene trasmessa con semplicità al resto dei dipendenti, che la assimilano più facilmente, identificandosi con gli scopi dell'azienda. Nel corso dei decenni, le imprese hanno teso a mutare sempre più la prospettiva della loro *visione*, passando dal "ciò che si produce" a "**ciò che intendiamo fornire ai clienti in base ai loro desideri**".

Cosa faccio e dove voglio arrivare.

È l'abilità di vedere ciò che non è visibile.

Esempi di visione:

Ikea: "La visione strategica di Ikea è quella di creare una vita quotidiana migliore per la maggioranza delle persone. Ciò significa fare del nostro meglio per creare un mondo in cui ci prendiamo più cura dell'ambiente, delle risorse del pianeta e delle persone. Siamo consapevoli che si tratta di un impegno continuo e che a volte noi stessi siamo parte del problema, ma lavoriamo strenuamente per contribuire alla soluzione"

Barilla: *"Aiutiamo le persone a vivere meglio, portando ogni giorno nella loro vita il benessere e la gioia del mangiar bene."*

Eni (visione e valori): *"Fin dalla sua fondazione Eni si ispira a principi che ne guidano ogni azione e che ne rendono unico e distintivo il modo di operare. Principi che Eni si impegna a promuovere presso i propri stakeholder attraverso la fiducia, la conoscenza reciproca e la condivisione di valori e obiettivi. Le nostre azioni sono da sempre volte a garantire la tutela e la promozione dei diritti umani, il rispetto di standard del lavoro sicuri ed equi, la salvaguardia dell'ambiente, il contrasto alla corruzione all'interno dell'organizzazione e fra i partner industriali".*

Illy caffè: *"Vogliamo essere, nel mondo, punti di riferimento della cultura e dell'eccellenza del caffè. Un'azienda innovativa che propone i migliori prodotti e luoghi di consumo e che, grazie a ciò cresce e diventa leader dell'alta gamma".*

valori dell'azienda: *"L'Etica. Creiamo e condividiamo con gli stakeholder valore di lungo termine tramite il nostro impegno nel miglioramento, nella trasparenza, nella sostenibilità e nello sviluppo personale. L'Eccellenza. Vogliamo entusiasmare i clienti, creando esperienze e prodotti straordinariamente buoni, belli e ben fatti, lavorando velocemente ed efficientemente alla soddisfazione dei loro bisogni e desideri".*

Apple (visione e valori): *"Crediamo che siamo sulla terra per fare grandi prodotti e questo non cambia. Siamo costantemente concentrati sull'innovazione. Noi crediamo nella semplicità, non nella complessità. Noi crediamo che abbiamo bisogno di possedere e controllare le principali tecnologie alla base dei prodotti che facciamo, e partecipare solo nei mercati in cui siamo in grado di apportare un contributo significativo. Crediamo nel dire di no a migliaia di progetti, sappiamo che possiamo veramente concentrarci sui pochi che sono veramente importanti e significativi per noi. Crediamo nella profonda collaborazione e nell'incrocio dei nostri gruppi, che ci permettono di innovare in modo che gli altri non possono. E, francamente, non ci accontentiamo niente di meno che dell'eccellenza in ogni gruppo dell'azienda, e abbiamo l'onestà con noi stessi di ammettere quando sbagliamo e il coraggio di cambiare. E penso a prescindere da chi è a lavoro. Questi valori sono così interiorizzati in questa azienda che Apple farà molto bene. "*

MISSIONE

La mission aziendale, come la vision, **deve essere fonte di ispirazione, ma, a differenza della vision, deve avere una forte connotazione operativa.** È il piano che indirizza il management e i dipendenti nel loro lavoro quotidiano e, al contrario della vision che sopravvive nel tempo, è soggetta a cambiamenti periodici.

Con il termine "mission aziendale" s'intende la dichiarazione d'intenti di un'organizzazione, gli obiettivi ultimi da perseguire attraverso il lavoro, che si riflettono su tutta la sua filosofia di business. La mission è ciò che definisce la specificità di un'azienda.

In conseguenza di quanto detto, la *mission* diventa la fase successiva e strettamente conseguente alla *vision*. Grazie ad essa, l'imprenditore stabilisce **il modo più opportuno per realizzare la vision.**

La *mission* risulta perciò strettamente pragmatica, focalizzata com'è sul presente, volta ad esaltare le particolarità dell'azienda, vale a dire la sua storia, le sue risorse, i bisogni che vuole soddisfare e il perché è presente sul mercato.

Come e perché lo faccio.

Esempi di missione:

Google: *“La missione di Google è organizzare le informazioni a livello mondiale e renderle universalmente accessibili e utili”*

Amazon: *“Essere la società più customer centrica del mondo, dove le persone possono trovare e scoprire qualsiasi cosa vogliono comprare online”*

Barilla: *"Barilla propone un'offerta di qualità fatta di prodotti gustosi e sicuri. Barilla crede nel modello alimentare italiano che combina ingredienti di qualità superiore e ricette semplici, offrendo esperienze uniche ai cinque sensi. Il senso di appartenenza, il coraggio e la curiosità intellettuale ispirano il nostro modo di essere ed identificano le persone con le quali lavoriamo. Barilla lega da sempre il suo sviluppo al benessere delle persone e delle comunità in cui opera."*

American Express: *“In American Express, abbiamo la mission di essere il brand di servizio più rispettato al mondo. Per fare ciò, abbiamo costruito una cultura che supporta i membri del nostro team, in modo che essi possano fornire ai nostri clienti un servizio eccezionale”*

Apple: *"Apple progetta i Mac, i migliori personal computer al mondo, insieme a OS X, iLife, iWork e software professionali. Apple sta guidando la rivoluzione della musica digitale con la linea iPod e il negozio online iTunes. Apple ha reinventato il cellulare con il suo rivoluzionario iPhone e App Store, e sta definendo il futuro dei mobile media e dei dispositivi informatici con iPad".*

Zappos: *“Fornire il miglior servizio possibile”*

BRAND IDENTITY

La **brand identity di un'azienda** lavora in ottica sinergica con la vision e la mission aziendale e dovrebbe mantenere un'elevata coerenza. Mentre la vision e la mission sono orientati a fornire motivazioni e metodologie operative ad un pubblico in prevalenza di potenziali lavoratori e stakeholder dell'azienda, la brand identity si orienta verso il cliente dell'azienda e concretizza la scelta di differenziarsi dalla concorrenza. Una sfumatura sottile ma anche un passaggio importante da definire in modo rigoroso in azienda prima di avviare qualsiasi attività di comunicazione all'esterno.

Corporate Identity, spesso abbreviato a “CI”, è una strategia di gestione d’impresa, nonché un approccio comunicativo, che in italiano prende anche il nome di identità societaria. Tale identità è la concezione che l’azienda ha di sé stessa e che vuole diffondere al pubblico. Nella Corporate Identity si riassumono tutte quelle misure strategiche implementate per rispecchiare l’immagine desiderata.

Esempi di Brand identity:

TAG LINE E CONCETTI CHIAVE

IDEA DI BUSINESS

– approcci:

- intuitivo (il founder entra in un settore di business specifico perché è una materia che lo appassiona e sulla quale trascorre gran parte del tempo libero - Steve Jobs-)

- analitico (ricerca di opportunità in settori specifici - Jeff Bezos -)
- criteri fondamentali per un business efficace:
 - ripetibilità (nel tempo perché non collegata a mode, condizioni specifiche e bisogni passeggeri)
 - profittabilità
 - scalabilità (aumento esponenziale di clienti con risorse lineari)
- processo di articolazione di un'idea di business:
 - vision: forte, di grande portata, che resiste nel tempo
 - ipotesi principali da verificare e validare: processo di crescita della startup, target e suoi bisogni/aspirazioni, motivazioni all'acquisto (esperienze passate e trend -> adattamento dell'idea al mercato)
 - atto di fede: definizione ipotesi, assegnazione priorità, su cosa stiamo investendo tutte le nostre risorse? (per Airbnb: "gli utenti vorranno venire a dormire a casa tua e saranno disposti a pagare un certo prezzo per vivere questa esperienza")

MODELLO DI BUSINESS

1. Insieme di soluzioni strategiche e organizzative attraverso le quali un'azienda acquisisce e mantiene un vantaggio competitivo.

In particolare:

- fornisce le linee guida con cui l'impresa converte l'innovazione in acquisizione di valore (profitto) senza prescindere da una adeguata strategia in grado di apportare un vantaggio competitivo nei confronti della concorrenza (traccia così una direzione a cui probabilmente faranno seguito i follower);
- definisce una organizzazione che consenta di condividere la conoscenza all'interno dell'azienda 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 (mercato) valorizzando le proprie scelte (di modello e/o di business);
- stabilisce le metodologie e gli strumenti per analizzare in modo critico e continuativo i risultati ottenuti dal proprio modello di business confrontandoli con quelli dei propri concorrenti.

2. ... crea e distribuisce valore:

Si consegue principalmente in tre modi:

- miglior prezzo
- miglior prodotto/soluzione
- miglior servizio

TIPOLOGIE

1. classico

L'azienda opera con un assetto organizzativo proprietario senza partner esterni (eccetto fornitori e distributori)

2. disaggregazione o separazione

ci si tiene il core business (relazione con il cliente) e si opera con partner in outsourcing

3. coda lunga

dalla vendita di grandi volumi di un numero esiguo di prodotti di punta ora si assiste alla vendita di piccoli volumi di un grande numero di prodotti di nicchia

cause:

1. democratizzazione degli strumenti produttivi (riduzione dei costi e facilità di accesso)
2. democratizzazione della distribuzione (e-commerce, ...)
3. diminuzione dei costi di ricerca per collegare l'offerta con la domanda

4. piattaforme multi-sided

si tratta di servire contemporaneamente due o più segmenti/tipologie di clientela diversi ma che sono fra loro interconnessi; talvolta i clienti diventano fornitori e viceversa;

5. free

Un segmento sostanziale di clienti beneficia in modo continuativo di offerta gratuita; il costo di questi clienti è finanziato da un'altra parte del modello di business o da un altro segmento di clientela

6. aperti

Possono essere usati dalle aziende per creare e catturare valore collaborando sistematicamente con partner esterni. Questo può avvenire nei seguenti modi: a) utilizzando idee che provengono dall'esterno e facendole proprie; b) offrendo idee a partner esterni perché all'interno non ci sono le risorse per svilupparle;

- Visualizzazione dei concetti.
- Prototipazione e simulazione.

- Come si fanno i soldi?
- Quanto è grande questa opportunità?

COMPENDIO

Visioning

- Visione
- Missione
- Tag line e concetti chiave (se avessi 90 secondi per riassumere l'idea)
- Concetto chiave (qual è la chiave di lettura, l'intuizione che sta alla base di tutto? Perché dovrebbe essere una grande idea? Qual è l'unicità?)
- Mercato e pressioni ad innovare (cosa fanno i competitor?)
- Che cosa potrebbe accadere se non perseguite questo tipo di attività? (ad es. concorrenza, perturbazioni, ecc.)
- Segmenti di clientela (profilo utenti, bisogni, aspirazioni ed emozioni chiave)
- Opzioni strategiche di innovazione e loro impatto (prodotto nelle sue varie qualità e sua distribuzione)
- Vantaggi per gli utenti e per l'organizzazione
- Perché dovrebbero acquistare questo prodotto? Perché proprio da noi?
- Cosa dovremmo fare per venderlo?
- Modello dei ricavi (modalità di accesso al prodotto, prezzo e suoi perché)
- Barriere di ingresso
- Risultati economici
- Risorse da impiegare e ottimizzazione dei costi
- Rischi, ostacoli e relative contromisure
- Per partner e stakeholder
- Chi sono le parti interessate e i partner? Perché parteciperanno?
- Quali stakeholder/partner sono critici? Perché?
- Quali sono i "dare" e "avere" per ogni stakeholder e partner?
- Perché dovrebbero lavorare con noi e non con i concorrenti?
- Quanto è grande questa opportunità? Come si fanno i soldi?
- Quanto è grande il Mercato?
- Quale parte del Mercato è il target del concetto di business?
- Qual è una stima ragionevole del valore catturato dall'azienda?
- Definire chiaramente le ipotesi, le fonti di dati e la logica

- Mettersi nei panni dei partner e degli stakeholder e immaginare le ragioni per cui vorrebbero e non vorrebbero partecipare.
- Modalità per catturare l'attenzione degli interessati
 - Usare frasi, immagini, diagrammi, video, prototipi, simulazioni ovvero più multimedialità possibile
 - Comunicare chiaramente gli elementi chiave dell'idea mettendo a proprio agio gli interessati
 - Interazione con gli interessati per ottenere feedback costruttivi
 - Approfondimenti chiave
 - Storytelling
 - Creare eccitazione per quello che sta per succedere

Mercato di riferimento

- Analisi generale del mercato di riferimento
 - Protagonisti del settore e loro impatto sul sistema
 - Tendenze di mercato
 - Barriere di ingresso
 - Driver di mercato
 - Elementi cruciali per lo sviluppo
- Segmenti di mercato
 - Profilo utenti ideali
 - Bisogni, aspirazioni ed esperienze

Offerta di valore/soluzioni

- Marketing mix
 - Prodotti
 - Caratteristiche intrinseche, funzionalità, prestazioni e packaging
 - Modalità di utilizzo
 - Servizi
 - Ricevimento/distribuzione
 - Assistenza post-vendita
 - Manutenzione
 - Riparazione o ricondizionamento
 - Riutilizzo, riciclo e smaltimento
 - Esperienze
 - *Relazione azienda/utente*
 - Fasi nel processo di acquisto
 - Consapevolezza
 - Ricerca delle soluzioni
 - Valutazione e scelta
 - Ordine di acquisto
 - Pagamento
 - Ricevimento/distribuzione
 - Ri-acquisto
 - Occasioni di relazione utenti/azienda nella fase di utilizzo del prodotto/servizio
 - Utilizzo prodotto/servizio
 - Integrazione e complemento
 - Relazione diretta (informazione, intrattenimento, ...)
 - Co-creazione nello sviluppo di prodotti e servizi
 - Assistenza post-vendita

- Manutenzione
- Riparazione o ricondizionamento
- Riutilizzo, riciclo e smaltimento
- Unicità e caratterizzazione
- Vantaggi competitivi
- Quali nuove Opzioni permette questo business?

Sistema commerciale

- Brand positioning
- Marketing
- Vendite
- Canali di distribuzione

Modello di business (rapporto economico con gli utenti)

- Modalità di accesso al prodotto/servizio (modelli di ricavo)
- Strategie di prezzo e marginalità
- Modalità di pagamento
- Rischi commerciali e loro gestione
- Barriere di accesso

Assetto organizzativo (produttività e riduzione dei costi)

- Attività
- Processi
- Centri di responsabilità
- Sviluppo delle risorse umane
- Supply Chain
- Struttura dei costi
- Partnership
 - Prodotti
 - Servizi
 - Conoscenze
- Fornitori
 - Prodotti
 - Servizi
 - Conoscenze

Asset

- Conoscenze
- Competenze professionali
- Tecnologie
 - Hardware
 - Software
- Sistemi produttivi
- Risorse economico-finanziarie
- Network

Rendiconti economico-finanziari

- Conto economico (profitto atteso)
- Stato patrimoniale

- Piano degli investimenti
- Piano finanziario
- Cash flow

Sperimentazione e validazione delle ipotesi progettuali

- Gestione dei rischi e degli imprevisti
- Modello di sperimentazione degli assunti progettuali
- Metriche chiave
- Sostenibilità aziendale
 - Istanze della proprietà
 - Bisogni e aspirazioni dell'organizzazione
 - Bisogni e aspirazioni dei collaboratori
 - Bisogni e aspirazioni dei partner e dei fornitori
 - Competenze, conoscenze e tecnologie aziendali
 - Sistema produttivo e supply chain management
 - Modello dei ricavi
 - Risorse economiche e finanziarie

Piano di implementazione

(Processo da seguire sia per l'interezza del piano sia per ogni singolo elemento/attività)

- Obiettivi
- Risultati attesi e relativo tempo di conseguimento
- Attività principali
 - Sotto-attività e loro crono-programmazione
 - Processi
- Gestione dei rischi e degli imprevisti
- Controllo e verifica/misura dei risultati attesi e dei progressi
- Team e relative responsabilità
- Coinvolgimento e motivazione del team e di tutti gli stakeholder aziendali
- Criticità
- Risorse necessarie
 - Conoscenze
 - Competenze professionali
 - Materiali, componenti, dispositivi e sistemi produttivi
 - Software
 - Finanza/costi
- Esecuzione e sperimentazione delle ipotesi progettuali

Allegati

- Referenze
- Contratti
- Lettere di intenti
- Clausole di confidenzialità
- Informazioni varie aggiuntive

Fonti offline delle informazioni:

- Informazioni disponibili dal network dei proponenti
- Informazioni ufficiali (camere commercio locali, ICE, bilanci, ...)
- Informazioni ufficiose (Istituti di Credito, merchant bank, ...)
- Riviste di settore, pubblicazioni specialistiche, data base, ...
- Informazioni dirette sui concorrenti:
 - acquistando direttamente dai concorrenti
 - fornitori dei concorrenti e loro rete vendita
 - clienti dei concorrenti
- Informazioni dirette sui potenziali clienti:
 - vendita diretta di una versione demo del prodotto/servizio
 - Interviste dirette sui bisogni dei potenziali clienti
 - Partecipazione a community
- ...

ANALISI GENERALE DEL MERCATO DI RIFERIMENTO (settore)

Capire la dimensione del mercato

- Analisi fonti offline
- Partendo dalla propria idea, scrivere su google le parole chiave che secondo te utilizzerebbero i potenziali clienti per cercare la tua attività
- Analizzare su analytics la numerosità e qualità delle ricerche effettuate dagli utenti

Descrizione generale

Principali indicatori macro-economici

PROTAGONISTI DEL SETTORE E LORO IMPATTO SUL SISTEMA (Catene del valore esterne)

Capire chi sono i competitor

- Analisi fonti offline
- valutare i siti delle inserzioni (i competitor che stanno investendo) e dei risultati organici
- guardare anche le inserzioni su Facebook
 - creare un account fake (inesistente) e inserire nel profilo interessi in target con quello che voglio proporre
 - mettere i like sulle pagine/inserzioni corrispondenti
- iscriversi e guardare i gruppi su Facebook
- iscriversi e guardare i gruppi su LinkedIn
- se non si trovano competitor potrebbe significare che:
 - in quel campo non c'è interesse di mercato (il più delle volte è così)
 - è un'idea difficile da realizzare
 - è un'idea difficile da far percepire
 - raramente si tratta di un'idea geniale che incontra terreno fertile per svilupparsi
- se non ci sono competitor e bene analizzare chi offre qualcosa di simile a ciò che vogliamo proporre
- esaminare con attenzione i competitor e domandarsi: chi è il leader? Perché? In cosa si differenziano? Perché come cliente sceglierei l'uno piuttosto che l'altro? Che prodotti/servizi offrono? A quale prezzo? In sostanza capire come e cosa propongono i competitor.

Soggetti in campo:

- Produttori
- Distributori
- Società di servizi
- Professionisti
- Lavoratori autonomi/artigiani

Elementi di valutazione:

- Natura e intensità competitiva in generale
- Chi è il leader e perché
- Distribuzione delle quote di mercato
- Elementi di differenziazione fra competitor e loro appeal
- Prodotti/servizi offerti e a quale prezzo
- Impatto sui nostri prodotti e quali minacce/opportunità rappresentano
- Principali competitor (eventualmente per prodotti/servizi simili)
 - Ragione sociale
 - Sede/filiali (indirizzo)
 - Quota di mercato
 - Aree e segmenti di mercato serviti
 - Posizionamento competitivo
 - Principali indicatori economici e loro tendenza (vedi bilancio)
 - Fatturato
 - Margine
 - Patrimonio netto
 - Utile netto
 - Debiti
 - Crediti
 - Acid Test
 - ROI
 - ROE
 - ROS
 - ...

TENDENZE DI MERCATO

Comprendere i trend di mercato (vedi documento specifico)

- Analisi fonti offline
- utilizzare google trend
- guardare i canali corrispondenti di YouTube
- tenere monitorati gli annunci associati alle varie parole chiave per almeno 30 giorni (meglio 90)
 - valutare stabilità/instabilità del mercato (gli annunci sono sempre della stessa tipologia o cambiano?)
 - se c'è instabilità non è un buon segno vuol dire che chi prova ad entrare sta facendo fatica e deve uscire
 - viceversa se gli annunci sono sempre gli stessi significa che il mercato è molto attrattivo (chi li fa ne sta avendo un profitto)
- esaminare i forum/community relativi
 - chi parla del mio argomento? Come ne parla? Che cosa sta cercando?
 - non dimentichiamoci che stiamo soprattutto cercando di capire cosa vuole il pubblico: il nostro successo è direttamente correlato a quanto più precisi siamo nel comprendere i

desideri dei nostri clienti e quanto più ci avviciniamo al loro soddisfacimento con il nostro prodotto/servizio. Perché il cliente acquista questo prodotto?

- scegliere possibilmente dei mercati in forte crescita

Tendenze in atto

-

Tendenze future

-

BARRIERE DI INGRESSO

- Risorse umane
- Aspetti fiscali, legislativi e normativi
- Dimensioni del mercato
- Quote di mercato che si vuole servire
- Barriere di ingresso
- Aspetti sociologici
- Credibilità
- Relazione clienti/competitor
- produzione
- Tecnologia
- Partnership
- Acquisizione clienti
- Vendite
- Canali distributivi
- Forme di pagamento/rischio commerciale
- ...

DRIVER DEL MERCATO

- Urgenza
- Dimensioni
- Prezzi
- Costo di acquisizione dei clienti
- Costo per creare e mettere a disposizione il prodotto/servizio
- Unicità
- Velocità di ingresso
- Investimenti iniziali e punto di pareggio
- Prodotti/servizi complementari (upsell)
- Costo marginale e replicabilità

ELEMENTI CRUCIALI PER LO SVILUPPO

- Risorse umane
- Replicabilità
- Espandibilità
- Analisi di mercato
- Differenziazione e vantaggi competitivi
- Prodotto/servizio
- Acquisizione clienti

- Relazione e fidelizzazione clienti
- Dimensioni del mercato
- Quote di mercato che si vuole servire
- Aspetti sociologici
- Reputazione e Credibilità
- Relazione con i competitor/partnership
- Barriere di ingresso
- Controllo di gestione & Ottimizzazione (processi e performance)
- Aspetti fiscali, legislativi e normativi
- Recupero crediti
- produzione
- Tecnologia
- Partnership
- Acquisizione clienti
- Vendite
- Canali distributivi
- Forme di pagamento/rischio commerciale
- ...

SEGMENTI DI MERCATO

PROFILO UTENTI IDEALI

Segmenti di Clientela (per chi stiamo creando valore?)

I gruppi di clienti rappresentano segmenti distinti se:

- I loro bisogni giustificano un'offerta distintiva
- Vengono raggiunti attraverso canali differenti
- Richiedono diversi tipi di relazione
- Sono disposti a pagare per aspetti diversi dell'offerta

Mercati:

- Di massa
- Segmentato

Variabili di segmentazione:

- Continente/Stato
- area geografica, urbanizzazione
- clima
- etnia
- età
- sesso
- livello di istruzione
- titolo di studio
- reddito
- professione
- numero di componenti in famiglia
- religione
- classe sociale
- stile di vita
- interessi, passioni, hobby

- motivazione/intenzione
- personalità
- vantaggi ricercati (qualità, prezzo...)
- consapevolezza (informato, disinformato...)
- atteggiamento (positivo, negativo...)
- fedeltà alla marca
- ...
- Di nicchia (sub segmenti)
- Concentrato (su un solo segmento)
- Personalizzato (singolo individuo)
- Piattaforme multi-sided (due o più segmenti distinti ma interdipendenti)
- Diversificato (nuovi mercati o prodotti)

Tutto parte da un prodotto/servizio che centri in pieno le esigenze/aspirazioni dei clienti e che sia molto attraente.

PROFILO UTENTE

- Età
- Sesso
- Area geografica
- Stato civile
- Stile di acquisto
- Stile di vita
- Aspettative
- ...

BISOGNI, ASPIRAZIONI ED ESPERIENZE

Problema/Bisogno/Desiderio/Aspirazione che stiamo aiutando a risolvere o a realizzare

Individuare, ed enunciare bene, almeno tre bisogni/problemi/aspirazioni/desideri

Bisogni principali (l'ideale sarebbe soddisfarli tutti contemporaneamente): vedi capitolo successivo

Caratteristiche valoriali del prodotto/servizio/conoscenze offerti (attributi dal cliente):

BISOGNI PRIMARI

- Fa bene alla salute o alla forma fisica
- Fa bene/rispetta l'ambiente/natura
- Offre un adeguato apporto calorico
- È sessualmente attraente
- Offre un adeguato riparo dalle intemperie
- Scalda il mio corpo
- È confortevole

SICUREZZA E CERTEZZA

- Mi permette di avere il controllo
- Protegge l'integrità del corpo
- Protegge da malattie e infortuni
- Protegge la famiglia
- Protegge la proprietà

- Riduce i rischi finanziari
- Offre sicurezza lavorativa
- È economico
- È conveniente
- Riduce i costi
- È Credibile
- È affidabile
- È ordinato
- È coerente
- Offre garanzie
- Offre assistenza
- È resistente e durevole
- È sicuro nell'utilizzo
- È sotto controllo
- Arricchisce

APPARTENENZA E AMORE

- Migliora il rapporto e l'intimità con il partner
- Migliora l'armonia con i familiari
- Migliora il rapporto con gli amici
- Migliora il rapporto con gli altri
- Connessione profonda con gli altri e condivisione

RICONOSCIMENTO E AUTOSTIMA

- Aumenta il riconoscimento, la conferma, l'accettazione e l'apprezzato da parte dagli altri
- Aiuta a realizzare gli obiettivi e a conseguire il successo
- Aumenta prestigio e status
- Riduce i rischi reputazionali
- Da potere e influenza
- Esalta la personalità e l'immagine di chi lo possiede o lo utilizza
- Mette in rilievo il buongusto di chi lo possiede o lo utilizza
- Fa sentire attraenti
- Fa sentire speciali
- Offre personalizzazione

FUNZIONALITÀ/PRODUTTIVITÀ

- Risolve i problemi
- È personalizzabile
- È facilmente reperibile e disponibile
- È facilmente trasportabile
- Il suo utilizzo si apprende con facilità e velocità
- È facilmente utilizzabile
- È immediatamente utilizzabile
- La ricerca di informazioni è facile e completa
- Ci sono molte opzioni
- È efficace
- Rende produttivi ed efficienti
- È sostenibile dal punto di vista ambientale

BENESSERE, DIVERTIMENTO E PASSIONI

- Offre performance stupefacenti o rilevanti
- Accende emozioni, entusiasmo e vitalità
- È piacevole da utilizzare
- È divertente
- È veloce
- È potente
- Consente una customer experience profonda, completa, ...
- È piacevole da toccare
- È bello
- E' raffinato
- È tecnologico
- È trendy

CRESCITA, SVILUPPO, CAMBIAMENTO E SCOPERTA

- Permette lo sviluppo fisico, emozionale, intellettuale e spirituale
- È nuovo, mai visto o immaginato prima
- È vario
- È incerto
- È diverso induce al cambiamento
- È sfidante
- È sorprendente
- Promuove l'avventura

AUTO-REALIZZAZIONE

- Promuove lo sviluppo individuale
- Ricerca il senso e il significato delle cose
- Favorisce accettazione e assenza di giudizio
- Aiuta a comprendere ciò che è
- Favorisce l'apprendimento
- Salvaguardia l'integrità di chi lo possiede o utilizza
- Favorisce la spontaneità e l'essere se stessi
- Favorisce l'armonia e la pace interiore
- Promuove l'autocontrollo
- Sviluppa la creatività
- Permette progettazione e co-creazione
- Favorisce la libertà da emozioni e stati d'animo negativi
- Favorisce la libertà da paure, condizionamenti e aspettative
- Permette la libertà di scegliere e realizzare le esperienze che si desidera fare
- Permette di dare un contributo, prendersi cura e proteggere gli altri

Come risolvono i loro problemi attualmente?

OFFERTA DI VALORE/SOLUZIONI

Caratteristiche di una grande proposizione di valore:

- È inserita in un buon modello di business
- Focalizzata su ciò che conta di più per gli utenti

- Focalizzata su ciò che infastidisce e rende maggiormente insoddisfatti gli utenti
- Focalizzata su pochi fattori ma proposta e fatta veramente bene
- Va oltre gli aspetti funzionali e colpisce efficacemente emozioni e relazioni sociali
- Allineata con ciò che gli utenti definiscono/misurano il successo
- Focalizzata su problemi/aspirazioni che moltissime persone hanno oppure che alcune sono disposte a pagare molto per ottenerne i benefici
- Differenziata in modo significativo per gli utenti rispetto ai competitor
- Va oltre ai competitor in modo significativo in almeno un aspetto significativo
- È difficile da copiare

Un prodotto/servizio non ha senso senza un'offerta

Caratteristiche di un prodotto attraente

- prezzo percepito come conveniente o quantomeno giusto
- risolve molto bene un'esigenza specifica verso la quale c'è un buco totale o parziale di mercato
- se il prodotto/servizio è esattamente uguale a quello della concorrenza si deve fare in modo di essere noi stessi il prodotto, con i nostri punti di forza e differenziazione, attraverso relazione e servizi offerti attorno al prodotto/servizio stesso.

Soluzione

- Elencare almeno tre soluzioni (che soddisfino i bisogni in modo intrinseco e profondo)
- Soluzioni generiche
 - ... Certezza: rete di legami e connessioni con gli altri
 - ... Varietà: algoritmo che ci fa vedere sempre cose diverse
 - ... Importanza: interazione con le altre persone nella piattaforma (ricevere like, ...)
 - ... Connessione: parlando e vedendo cosa fanno i nostri amici
 - ... Crescita: allargando il nostro numero di amici e condividendo i post
 - ... Contribuzione: pubblicando un post

Come risolviamo noi i loro problemi?

PRODOTTI

CARATTERISTICHE INTRINSECHE, FUNZIONALITA', PRESTAZIONI E PACKAGING

CARRATTERISTICHE TECNICHE E PRESTAZIONI

FUNZIONALITA'

ACCESSORI

GARANZIE

PACKAGING

MODALITA' DI UTILIZZO

SERVIZI

RICEVIMENTO/DISTRIBUZIONE

ASSISTENZA POST-VENDITA

MANUTENZIONE

RIPARAZIONE E RICONDIZIONAMENTO

RIUTILIZZO, RICICLO E SMALTIMENTO

ESPERIENZE

EMOZIONI

RELAZIONE AZIENDA/UTENTE

FASI NEL PROCESSO DI ACQUISTO

CONSAPEVOLEZZA

- far arrivare le persone sulla propria pagina (sito, landing page, blog, pagina Facebook, ...); le persone devono visitare la nostra pagine in un modo che sia sotto il nostro controllo (sistemi attivamente governati da noi); nel nostro progetto non dobbiamo fare affidamento sul passaparola.
- utilizzare più fonti di acquisizione clienti
- Pay per click (PPC - veloce, scalabile, costa):
 - Facebook ads
 - google adwords
 - bing-yahoo
 - linkedin ads (adatto soprattutto per B2B)
 - twitter ads (si fa pubblicità ai follower di certi personaggi)
 - media buyer (pagine gialle, ...)
- social (gratuiti, poco scalabili, molto tempo)
 - invitare gli amici ai gruppi
- joint-venture/partnership
 - affiliazione con altri siti (noi siamo il sito principale oppure viceversa)
- ufficio stampa (non c'è garanzia di risultato)
- SEO (non è una scienza esatta, pone limiti alla scalabilità per la limitazione delle parole chiave che si possono inserire, ci vuole molto tempo, non è adatto a tutte le nicchie, ok per piccole nicchie B2B -con pochi competitor-)
- Conversione: trasformazione dei visitatori in potenziali clienti (ottenendo e-mail, n. di telefono)

- tasso di conversione: percentuale di potenziali clienti rispetto ai visitatori (normalmente si tratta dell'1%)
- come si ottiene:
 - costruendo la pagina web in un certo modo:
 - offrire un omaggio informativo in cambio dell'e-mail
 - layout
 - landing page (pensata per la conversione ovvero far fare una specifica azione al cliente); sono queste pagine che fanno la differenza.
 1. cosa offri
 2. come lo offri
- L'acquisizione di visitatori e conversione in potenziali clienti sta di fronte a tutto il resto
- Marketing offline
 - Blogger
 - Testimonial
 - Influencer
 - giornalisti

Risultato atteso

Il potenziale cliente diventa consapevole della nostra offerta (viene raggiunto dalla nostra comunicazione) e ne rimane colpito in modo molto positivo/ne rimane entusiasmato

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo? Ottengo almeno il ...% di conversioni

Come lo misuro? Tasso di conversione

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Modalità di contatto con la nostra proposta gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO:

INBOUND

- Amici, cerchie, ...
- Social network
- Posizionamento sui motori di ricerca

- Sito web/blog
- Passaparola (referring)
- Community
- Esperti del settore
- Co-Creazione
- Membership
- Comunicazione istituzionale (Branding)
- Sistemi automatici

OUTBOUND

- interazione personale
 - informazione trasmessa direttamente dal consulente aziendale a freddo (senza appuntamento) o previo appuntamento
 - informazione telefonica (telemarketing)
 - chat/social network
- E-mail marketing
- Partecipazione a fiere specializzate di settore
- Seminari/convegni
- Eventi, Pubbliche relazioni
- Pubblicità
 - Web
 - Riviste specializzate
 - Spazi commerciali (retail)
 - Quotidiani
 - Televisione
 - Radio
 - Eventi
 - Enti e Istituzioni pubblici
 - Associazioni di promozione sociale
 - Associazioni non profit
 - ...
- Documentazione tecnica commerciale:
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?

- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

RICERCA SOLUZIONI

Risultato atteso

Siamo molto visibili quando il potenziale cliente effettua una ricerca

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?

Come lo misuro?

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Modalità di ricerca delle soluzioni gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO:

INBOUND

- Negozio/showroom
- Amici, cerchie, ...
- Co-Creazione
- Community
- Esperti del settore
- Passaparola (referring)
- Social network
- Sito web/blog
- Posizionamento sui motori di ricerca
- Comunicazione istituzionale (Branding)
- Sistemi automatici

OUTBOUND

- Partecipazione a fiere specializzate di settore
- Enti e Istituzioni pubblici
- Associazioni di promozione sociale
- Associazioni non profit

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia

- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

VALUTAZIONE E SCELTA

Risultato atteso

Il cliente sceglie noi invece che i competitor

Siamo in grado di comunicare nel modo più efficace possibile la nostra proposta di valore in relazione alle effettive esigenze del cliente

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?

Come lo misuro?

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Modalità di valutazione e scelta gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO:

INBOUND

- Personale del negozio/showroom
- Amici, cerchie, ...

- Co-Creazione
- Membership
- Community
- Esperti del settore
- Passaparola (referring)
- Social network
- Sito web/blog
- Posizionamento sui motori di ricerca
- Comunicazione istituzionale (Branding)

OUTBOUND

- interazione personale
 - vendita/informazione diretta (anche in fiera/convegni/eventi/pubbliche relazioni/...)
 - vendita/informazione telefonica
 - chat/social network
- Enti e Istituzioni pubblici
- Associazioni di promozione sociale
- Associazioni non profit
- Pubblicità
 - Web
 - Riviste specializzate
 - Spazi commerciali (retail)
 - Quotidiani
 - Televisione
 - Radio
 - Eventi
 - ...
- Documentazione tecnica commerciale:
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

ORDINE DI ACQUISTO

Risultato atteso

Al cliente risulta estremamente facile e sicuro effettuare l'acquisto

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?

Come lo misuro?

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Modalità di effettuazione dell'ordine di acquisto gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO:

- In negozio/presso la sede del fornitore
- In fiera/evento/convegno
- Ordine fatto direttamente al Consulente Commerciale dell'azienda
- Sito web
- Piattaforma web
- Per telefono
- Per mail/fax
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?

- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

PAGAMENTO

Modalità di pagamento:

contanti
assegno
bonifico
RID
Abbonamento
...

RICEVIMENTO DEL PRODOTTO/SERVIZIO (distribuzione)

Risultato atteso

Il cliente riceve il prodotto/servizio in modo estremamente facile, semplice, sicuro (per se stesso e per la merce), veloce, preciso, puntuale, economico, ...

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?
Come lo misuro?

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Modalità di consegna/ricevimento gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO:

- Prelevamento diretto dal negozio/sede del fornitore
- Prelevamento diretto dal magazzino del ...
- Via posta/corriere
- Consegna diretta a domicilio dal personale dell'azienda
- Prelevamento/erogazione in fiera/evento/convegno
- Autoproduzione/autocostruzione
- Erogazione servizio online da operatore/sito/piattaforma web
- Download servizio/contenuti/software da sito/piattaforma web

- Utilizzo servizio presso la sede dell'azienda
- Erogazione servizio presso sede del cliente ad opera di personale addetto
- ...

Canali di Distribuzione

- In negozio/presso la sede dell'azienda
- Vendita diretta al Cliente per mezzo di un consulente commerciale dell'azienda
- Erogazione servizio presso sede del cliente ad opera di personale addetto
- Consegna a domicilio
 - Mezzo proprio
 - Vettore
- Distributori
- Grossisti
- Online da operatore/sito/piattaforma web
- Download servizio/contenuti/software da sito/piattaforma web
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

RI-ACQUISTO (fidelizzazione)

Risultato atteso

Il cliente è soddisfatto/più che soddisfatto dell'utilizzo del nostro prodotto/servizio e per questo è intrinsecamente motivato ad acquistarlo nuovamente (Fan)

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?

Come lo misuro?

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Elementi che producono soddisfazione nei vari segmenti di clientela (per ordine di importanza)

SEGMENTO ...

Caratteristiche valoriali del prodotto/servizio/conoscenze offerti (attributi dal cliente):

- Sviluppo
- Novità
- Affidabilità
- Performance
- Usabilità
- velocità di accesso al prodotto/servizio
- personalizzazione
- risoluzione dei problemi
- prezzo
- convenienza
- riduzione dei costi
- riduzione dei rischi
- accessibilità
- design
- marchio/status
- gusto
- ...

Modalità di interazione per il ri-acquisto gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità attuate dall'organizzazione

SEGMENTO ...

INBOUND

- Co-Creazione
- Membership
- Community
- Social network
- Sito web/blog
- Richiesta di visita diretta del consulente aziendale

OUTBOUND

- interazione personale
 - vendita diretta
 - vendita telefonica
 - chat/social network
- E-mail marketing
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

OCCASIONI DI RELAZIONE UTENTI/AZIENDA NELLA FASE DI UTILIZZO DEL PRODOTTO/SERVIZIO

UTILIZZO

Risultato atteso

Il cliente è in grado di utilizzare al meglio e con soddisfazione il nostro prodotto/servizio

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?
Come lo misuro?

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Modalità di utilizzo gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO ...

- Località ...
- Situazioni ...
- Individualmente/collettivamente

- Utilizzo diretto da parte dell'utente senza nessuna interazione con l'azienda
- Utilizzo con personale dell'azienda
- Utilizzo presso la sede del cliente ad opera di personale addetto
- Utilizzo del servizio online con operatore o da sito/piattaforma web
- Controllo in progress da parte dell'azienda sulle performance del prodotto/servizio erogato
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

INTEGRAZIONE E COMPLETAMENTO (con altri prodotti o servizi)

Risultato atteso

Il cliente è motivato ad acquistare altri prodotti/servizi al fine di migliorare le prestazioni del prodotto/servizio utilizzato

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?
Come lo misuro?

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Prodotti/servizi integrabili con il prodotto/servizio venduto, modalità di interazione con il prodotto/servizio originario (gradite e proposte) e fra azienda e cliente (gradite e proposte)

SEGMENTO:

valore dell'integrazione per il cliente

- Aumento prestazioni
- Espansione prestazioni
- Facilità utilizzo
- Complementarietà
- ...

INBOUND

- Amici, cerchie, ...
- Co-Creazione
- Membership
- Comunità
- Esperti del settore
- Passaparola (referring)
- Social network
- Sito web/blog
- Posizionamento sui motori di ricerca
- Comunicazione istituzionale (Branding)
- Rapporti con Enti e Associazioni pubblici e privati
- Sistemi automatici

OUTBOUND

- interazione personale
 - vendita diretta
 - vendita telefonica
 - chat/social network
- E-mail marketing
- Partecipazione a fiere specializzate di settore
- Seminari/convegni
- Eventi, Pubbliche relazioni
- Pubblicità
 - Web
 - Riviste specializzate
 - Spazi commerciali (retail)
 - Quotidiani
 - Televisione
 - Radio
 - Eventi
 - Associazioni di promozione sociale
 - Associazioni non profit
 - ...
- Documentazione tecnica commerciale:
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

RELAZIONE DIRETTA (informazione, intrattenimento, ...)

CO-CREAZIONE NELLO SVILUPPO DI PRODOTTI E SERVIZI

ASSISTENZA POST-VENDITA

Risultato atteso

Il cliente è motivato ad acquistare un contratto per la manutenzione/up-grade del prodotto/servizio acquistato

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?
Come lo misuro?

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Tipologie e modalità di manutenzione e servizio post-vendita gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e tipologie e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO ...

- Manutenzione/Servizio diretto senza estensione di garanzia
- Manutenzione/Servizio diretto con estensione di garanzia
- Manutenzione/Servizio programmato
- Up-grade
- ...

Modalità di interazione nella promozione gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO:

INBOUND

- Co-Creazione
- Membership
- Comunità
- Social network
- Sito web/blog

OUTBOUND

- interazione personale dedicata (Vendita consulenziale)
- interazione personale
 - vendita diretta
 - vendita telefonica
 - chat/social network
- E-mail marketing
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

MANUTENZIONE

Risultato atteso

Il cliente è motivato ad acquistare un contratto per la manutenzione/up-grade del prodotto/servizio acquistato

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?

Come lo misuro?

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Tipologie e modalità di manutenzione e servizio post-vendita gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e tipologie e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO ...

- Manutenzione/Servizio diretto senza estensione di garanzia
- Manutenzione/Servizio diretto con estensione di garanzia
- Manutenzione/Servizio programmato
- Up-grade
- ...

Modalità di interazione nella promozione gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità proposte dalla nostra organizzazione

SEGMENTO:

INBOUND

- Co-Creazione
- Membership
- Comunità
- Social network
- Sito web/blog

OUTBOUND

- interazione personale dedicata (Vendita consulenziale)
- interazione personale
 - vendita diretta
 - vendita telefonica
 - chat/social network
- E-mail marketing
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi
- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

RIPARAZIONE O RICONDIZIONAMENTO

RIUTILIZZO, RICICLO E SMALTIMENTO (solo per prodotti fisici)

Risultato atteso

Il cliente è facilitato nello smaltire il prodotto obsoleto o non più utilizzabile ed è stimolato ad acquistarne uno di nuovo

Verifica e Misura

Come so di aver raggiunto l'obiettivo?
Come lo misuro?

Data di conseguimento

Criticità

Progressi nei risultati attesi

Costo

Modalità di eliminazioni gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità attuate dall'organizzazione

SEGMENTO:

- Nessuna azione
- Utilizzo del servizio di smaltimento dei rifiuti comunale
- Consegna presso i centri specializzati per la raccolta di rifiuti speciali
- Ritiro da parte del fornitore
- Vendita a terzi
- Dono a terzi

Modalità di interazione nella promozione gradite dallo specifico segmento di clientela (rispettivamente per ordine di importanza) e modalità attuate dall'organizzazione

SEGMENTO:

INBOUND

- Co-Creazione
- Membership
- Comunità
- Social network
- Sito web/blog

OUTBOUND

- interazione personale
 - vendita diretta
 - vendita telefonica
 - chat/social network
- E-mail marketing
- Pubblicità
 - Web
 - Riviste specializzate
 - Spazi commerciali (retail)
 - Quotidiani
 - Televisione
 - Radio
 - Eventi
 - Associazioni di promozione sociale
 - Associazioni non profit
 - ...
- Documentazione tecnica commerciale:
- ...

PER CIASCUN STRUMENTO:

- Strategia
- Risultato atteso
- Verifica e Misura
- Data di conseguimento
- Criticità
- Attività/Processi
- Modalità/Contenuti
- Risorse
- Progressi nei risultati attesi

- Costo
- Verifica e misura finale dell'efficacia e performance delle azioni intraprese

INFINE:

- Come sono integrati fra di loro i nostri canali?
- Quali funzionano meglio?
- Quali sono più efficienti, a livello di costi?
- Come li stiamo integrando con le abitudini dei clienti?

MARKETING MIX

- Nel web le persone prima vedono il tuo marketing e poi vedono e testano il prodotto; dunque è tutta una questione di percezione dato che nessuno può toccare e provare veramente il prodotto/servizio offerto (a meno che non si tratti di certi servizi automatizzati nel web che possono essere provati prima con una versione demo o freemium)
- **life time value** - valore del cliente nel corso della sua vita: il valore che può dare all'azienda una persona nel momento in cui diventa cliente (valore medio per ciascun cliente). Per alzare questo valore è necessario vendere altre cose (es. pacchetti di servizi) attorno ad un argomento principale possibilmente in modo continuativo. Si può avere margini bassi o nulli sul prodotto principale ma avere grandi margini su un eco-sistema di altri prodotti e servizi collegati al primo.
- **funneling** (imbuto): all'interno del mio sistema di vendita ho diversi prodotti con prezzi e margini diversi che si spingono fra loro fino ad indurre il proprio cliente ad acquistare l'ultimo prodotto del funnel che normalmente dà maggior profitto. **Attrazione -> educazione -> conversione -> ritenzione.**

Esempio vendita corso di chitarra:

- a) report informativo: video che fa vedere come imparare una canzone semplice. Gratuito.
- b) video per imparare a suonare 10 canzoni. Prezzo basso.
- c) corso completo. Prezzo più alto.
- d) coaching dal vivo. Prezzo ancora più alto.

a questo punto posso calcolare il LTV e se il valore è adeguato posso investire in pubblicità per scalare

- corde di chitarra sottocosto -> chitarre
- chiedersi sempre: cos'altro posso vendere ai miei clienti che abbia per loro un grande valore (sempre rispettando il brand)?

Gruppo di interesse: Interesse principale + interessi secondari (es. mc donalds: hamburger + patatine + salsa; cibo + feste compleanno; franchising; affitto sede);

- Una volta acquisito un cliente è molto più facile vendergli un secondo servizio rispetto ad acquisire un nuovo cliente. per questo è indispensabile cercare in tutti i modi di proporre acquisti ripetuti. Di norma se passa un certo tempo nel quale il cliente non compra più poi non compra più definitivamente; ecco che trascorso un certo tempo in mancanza di acquisti è fondamentale riattivare il cliente magari con offerte speciali o nuove proposte.
- c'è sempre la possibilità di far crescere l'LTV del cliente (si sta sempre lasciando per strada del denaro)

Promessa fatta al cliente

Che tipo di messaggio mi permetterebbe di distinguermi dagli altri?

messaggio di fondo

Prodotti Servizi Conoscenze Offerti

Proposizione di valore

Intersezione fra problema e sua soluzione

Perché il prodotto\servizio ha valore per i clienti?

Perché dovrebbero utilizzare questo prodotto/servizio?

Perché proprio da noi?

Quale beneficio ne ricaveranno?

Posizionamento

Idea/valore che definisce il nostro brand

Il **posizionamento** è il modo in cui un prodotto trova collocazione nella mente del potenziale consumatore.

È un “**vantaggio**” rilevante per il consumatore target e differenziante dai vantaggi offerti da altri prodotti o servizi della stessa categoria. Indicare le alternative presenti sul mercato

In base alla posizione mentale che si vuole andare a occupare, si definirà il prodotto e le altre variabili del marketing mix.

In che cosa possiamo arrivare per primi?

Progettare un brand positioning statement efficace (presentare velocemente il proprio business):

- (nome azienda) è _____ che fa _____ e si rivolge a _____ a differenza dei concorrenti che _____, (nome azienda) ____ (cosa fa di diverso) ____ e questo per i clienti significa ____ (beneficio) ____

Il posizionamento guida tutto il processo di marketing, inclusa la strategia.

Ogni azione aziendale deve essere coerente al posizionamento stesso e farsene ambasciatrice.

Nel marketing il **Posizionamento** è considerato come il processo per creare un'immagine nella mente del target. Questa immagine viene creata per far sì che un potenziale cliente possa associare dei valori a un prodotto, un brand, un'organizzazione. Ad esempio, associare a una marca di biscotti l'idea di famiglia, di calore, di genuinità.

Nel processo di **Marketing Strategico** il posizionamento è composto da:

- Creazione di una reputazione con selezione di criteri.
- Azioni di comunicazione sugli influencer (media) per amplificare la propagazione dei valori.
- Per mezzo degli influencer, la propagazione si indirizza verso l'audience come target di riferimento.
- l'audience è prevalentemente formata da un target identitario che garantisce l'efficacia di vendita.
- Verifica del modello di business, del piano di vendita e del ROI (Return on investment).
- Feedback sulla strategia e potenziamento.

Flusso che descrive le fasi del posizionamento in base alle ricerche effettuate dalla cattedra di marketing della LABA Brescia. Prof. Corrado Corradini:

Brand Equity ⇒ posizionamento ⇒ reputazione (media web) ⇒ influencer (amplificazione) ⇒ audience ⇒ target identitario ⇒ vendita ⇒ BE

Molto spesso il posizionamento utilizza evocazioni che vanno al di là del mero consumo di un prodotto. Proprio per evocare situazioni ed emozioni legate all'utilizzo, che possano portare il consumatore a un'identificazione e quindi all'acquisto.

Il **riposizionamento** si ha invece quando si tenta di modificare l'immagine associata a un prodotto. Solitamente si provvede a un Riposizionamento quando si vuole differenziare il prodotto o il marchio rispetto ai concorrenti di mercato.

Con il termine **deposizionamento** invece s'intende la pratica di modificare la percezione del prodotto o del marchio nelle menti dei possibili consumatori, ovvero del target di riferimento. Ci si avvale del deposizionamento quando si vuole far cambiare immagine al proprio prodotto (riposizionamento).

Caratteristiche Tecniche

Prestazioni:

Specifiche tecniche:

Materiali:

Tecnologie:

Sistemi produttivi/costruttivi:

Modalità di utilizzo:

FAQ:

Unicità, Elementi Caratterizzanti e Vantaggi Competitivi

Perché il cliente dovrebbe acquistare i prodotti/servizi che offriamo? Perché dovrebbe acquistarli proprio da noi (perché siamo percepiti diversi dagli altri? In che cosa siamo unici)? Qual è la sua motivazione all'acquisto (la nostra unicità deve importare parecchio al target: deve avere un senso e un vantaggio; dove ha senso differenziarsi?)?

QUADRO STRATEGICO (confronto con l'offerta della concorrenza e aree di miglioramento o nuove)

Es. stesso servizio ma più veloce o più affidabile; ti porto la pizza da asporto entro 30 minuti altrimenti è gratis;

Minacce/opportunità

VANTAGGI COMPETITIVI E MOTIVAZIONI D'ACQUISTO

NUOVE OPZIONI ABILITATE DALL'INNOVAZIONE DI VALORE

SISTEMA COMMERCIALE

SCALA DI VALORE DEL TARGET

1. Inconsapevole
2. Disinteressato
3. Incerto
4. Interessato (lead)
5. Molto interessato (prospect)

6. Cliente
7. Fan

BRAND POSITIONING

Posizionamento

Idea/valore che definisce il nostro brand

Il **posizionamento** è il modo in cui un prodotto trova collocazione nella mente del potenziale consumatore.

È un “**vantaggio**” rilevante per il consumatore target e differenziante dai vantaggi offerti da altri prodotti o servizi della stessa categoria. Indicare le alternative presenti sul mercato

In base alla posizione mentale che si vuole andare a occupare, si definirà il prodotto e le altre variabili del marketing mix.

In che cosa possiamo arrivare per primi?

Progettare un brand positioning statement efficace (presentare velocemente il proprio business):

- (nome azienda) è _____ che fa _____ e si rivolge a _____ a differenza dei concorrenti che _____, (nome azienda) ____ (cosa fa di diverso) ____ e questo per i clienti significa ____ (beneficio) ____

Il posizionamento guida tutto il processo di marketing, inclusa la strategia.

Ogni azione aziendale deve essere coerente al posizionamento stesso e farsene ambasciatrice.

Nel marketing il **Posizionamento** è considerato come il processo per creare **un'immagine nella mente del target**. Questa immagine viene creata per far sì che un potenziale cliente possa associare dei valori a un prodotto, un brand, un'organizzazione. Ad esempio, associare a una marca di biscotti l'idea di famiglia, di calore, di genuinità.

Nel processo di **Marketing Strategico** il posizionamento è composto da:

- Creazione di una reputazione con selezione di criteri.
- Azioni di comunicazione sugli influencer (media) per amplificare la propagazione dei valori.
- Per mezzo degli influencer, la propagazione si indirizza verso l'audience come target di riferimento.
- l'audience è prevalentemente formata da un target identitario che garantisce l'efficacia di vendita.
- Verifica del modello di business, del piano di vendita e del ROI (Return on investment).
- Feedback sulla strategia e potenziamento.

Flusso che descrive le fasi del posizionamento in base alle ricerche effettuate dalla cattedra di marketing della LABA Brescia. Prof. Corrado Corradini:

Brand Equity ⇒ posizionamento ⇒ reputazione (media web) ⇒ influencer (amplificazione) ⇒ audience ⇒ target identitario ⇒ vendita ⇒ BE

Molto spesso il posizionamento utilizza evocazioni che vanno al di là del mero consumo di un prodotto. Proprio per evocare situazioni ed emozioni legate all'utilizzo, che possano portare il consumatore a un'identificazione e quindi all'acquisto.

Il **riposizionamento** si ha invece quando si tenta di modificare l'immagine associata a un prodotto. Solitamente si provvede a un Riposizionamento quando si vuole differenziare il prodotto o il marchio rispetto ai concorrenti di mercato.

Con il termine **deposizionamento** invece s'intende la pratica di modificare la percezione del prodotto o del marchio nelle menti dei possibili consumatori, ovvero del target di riferimento. Ci si avvale del deposizionamento quando si vuole far cambiare immagine al proprio prodotto (riposizionamento).

MARKETING

VENDITE

CANALI DI DISTRIBUZIONE

Dal punto di vista strategico:

- Canale diretto (rapporto diretto produttore/utilizzatore)
- Canale corto (un solo intermediario: distribuzione selettiva o esclusiva)
- Canale lungo (più intermediari: distribuzione intensiva)

Tipologie:

- Negozi al dettaglio
- Importatori e Grossisti
- Mercati fisici
- Venditori ambulanti
- Centri commerciali
- E-commerce
- Vendita diretta e porta a porta
- Eventi
- Passaparola fisico e virtuale (Peer to peer)
- Multi-level
- Più canali contemporaneamente (omni-channel)
- ...

MODELLO DI BUSINESS (rapporto economico con gli utenti)

MODALITA' DI ACCESSO AL PRODOTTO/SERVIZIO (Modello di ricavi)

Tipologie di ricavi: (vedi conto economico e budget)

- Vendita di beni, servizi e conoscenze
- Noleggio/affitto/leasing
- Costo per l'uso
- Abbonamento
- Intermediazione
- Pubblicità
- Royalties e diritti d'autore
- Quote di partecipazione societaria

STRATEGIA DI PREZZO E MARGINALITA'

Prezzo fisso:

- Prezzo di listino
- Dipendente dalle caratteristiche del prodotto
- Dipendente dal segmento del cliente
- Dipendente dal volume

Prezzo dinamico:

- Negoziazione (contrattazione)
- Tariffazione in tempo reale
- Mercato in tempo reale

Strategie:

- Scrematura
- Penetrazione
- Psicologia
- Vantaggi
- Svantaggi nel non acquistare

PROMOZIONI

- Offerte speciali
- Pubblicità
- Referenze
- Prove di abilità per gli utilizzatori
- Direct mailing
- Regali
- Competizione
- Joint venture

MODALITA' DI PAGAMENTO

- Pagamenti in un'unica soluzione
- Per tranches
- Pagamenti continui

Risultato atteso:

Criticità:

- Valore per il quale i clienti sono disposti a pagare:
- Per cosa pagano:
- Come preferirebbero pagare i clienti:
- Come stanno pagando i clienti:
- contribuzione ai ricavi complessivi di ogni singolo flusso di ricavi

RISCHI, OSTACOLI E LORO GESTIONE

Tipologie

- Tecnologici
- Commerciali
- Organizzativi
- Finanziari
- Ambientali
- Di esecuzione
- ...

Bilanciare i rischi in un modo tale da aumentare le positività e diminuire le negatività

Processo di gestione del rischio commerciale

Strumenti

- metodo di pagamento
- Assicurazione del credito
- accurata declinazione delle normative sui prodotti venduti
- accurata progettazione ed elevata qualità nella realizzazione dei prodotti al fine di garantire un'adeguata garanzia di mantenimento nel tempo delle prestazioni
- informazioni sulla solvibilità del cliente
 - fonti
 - lettura indici ed elementi di solvibilità
- efficace metodologia per la gestione del credito
 - assegnazione del fido
 - modalità di erogazione del credito
 - modalità di pagamento
- efficace metodologia per il recupero del credito

BARRIERE DI ACCESSO

ASSETTO ORGANIZZATIVO

(produttività e riduzione dei costi)

ASSETTO SOCIETARIO

STRUTTURA SOCIETARIA

Nome dell'azienda e marchio

-

Forma giuridica

Società in Accomandita Semplice

Società in Nome Collettivo

Società a Responsabilità Limitata

Società per Azioni

Società Cooperativa a Responsabilità Limitata

Società Cooperativa per Azioni

...

Oggetto sociale

-

Ubicazione

Scelta dell'ubicazione della sede

- Indirizzo
- Storia dell'immobile
- Superficie dell'immobile e del terreno di pertinenza, vie d'accesso, parcheggi, disposizione e destinazione d'uso dei locali, caratteristiche tipologiche, stato di manutenzione ecc. (includere planimetrie)
- Disposizioni particolari vigenti per l'area prescelta (piani urbanistici, di sviluppo, eventuali agevolazioni speciali, ecc.)
- Costo di acquisto e di eventuali lavori di ristrutturazione e/o riadattamento alle funzioni e all'immagine aziendali
- Tasso di criminalità dell'area
- Servizi pubblici e loro adeguatezza (es. polizia, pompieri, mezzi di trasporto pubblici ecc.)
- Esercizi commerciali vicini e andamento commerciale della zona
- Disponibilità di materie prime/approvvigionamenti
- Disponibilità di collaboratori
- Disponibilità alloggi per collaboratori
- Livelli retributivi in zona
- Eventuali agevolazioni fiscali

Capitale sociale

Capitale investito

Struttura della proprietà (azionisti, partecipazioni, ...)

-

Governance

-

DISPOSIZIONE STATUTARIE

REGOLAMENTI INTERNI E PATTI PARASOCIALI

ATTIVITA' PRINCIPALI

ATTIVITÀ: Amministrazione

Risultato atteso

Verifica e misura del risultato atteso

Criticità

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand

Contabilità

Adempimenti vari

Recupero dei crediti

...

ATTIVITÀ: Controllo di Gestione & Ottimizzazione

Risultato atteso

- Informazioni chiave da tenere sotto controllo al fine di un miglioramento delle performance:
 - flusso di visitatori
 - % lead e prospect
 - % clienti
 - % di acquisto ripetuto
 - tempo medio di riacquisto
 - lifetime value
 - ...
- ottimizzazione: (analisi periodica dell'esperienza dell'utente); quando analizzo i numeri devo chiedermi:
 - dove sono i miei colli di bottiglia?
 - dove sto perdendo soldi?
 - dove sono sotto media?
 - dove potrei fare meglio?
 - dove e in che punto posso stupire il mio cliente? E' quello il momento nel quale posso generale:
 - passaparola
 - testimonianza positiva (anche creando automatismi)
 - referenza

Verifica e misura del risultato atteso

Criticità

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand

ATTIVITÀ: controllo della reputazione nel web

Risultato atteso

- le persone parlano bene di noi nel web
- tenere sotto controllo e gestire le critiche non costruttive

Verifica e misura del risultato atteso

Criticità

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand

- va monitorata: google alert (inserire la parola chiave: es. nome azienda e ci dice i nuovi risultati ogni volta che compare la parola chiave)
- quando si rilevano recensioni negative:
 - se sono fatte su siti di terze parti (es. trip advisor): rispondere sempre in modo educato anche se chi ha scritto è palesemente un concorrente (altrimenti passa l'immagine che noi stiamo aggredendo un cliente che si sta lamentando)
- è sempre una buona abitudine chiedere al cliente cosa ne pensa del nostro prodotto/servizio
 - il cliente si sente importante
 - capire se siamo sulla strada giusta
 - monitorare la nostra reputazione
- se c'è un buon rapporto con il cliente o lo stesso appare molto soddisfatto invitarlo a scrivere una recensione
- sondaggi di opinione
 - Wufoo.com

ATTIVITÀ:

Risultato atteso

Verifica e misura del risultato atteso

Criticità

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand

ATTIVITÀ: Sicurezza, tutela e assicurazione del patrimonio

Risultato atteso

Verifica e misura del risultato atteso

Criticità

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand

PROCESSI E PROCEDURE PRINCIPALI

Attività produttive

- Processi primari (rivolti ai clienti esterni)
 - Logistica in entrata (beni e servizi)
 - Attività produttive (produzione, trasformazione, assemblaggio)
 - Logistica in uscita (beni e servizi)
 - Marketing e vendite
 - Servizi post-vendita
- Processi secondari/di supporto (rivolti ai clienti interni)
 - Attività amministrative e gestionali (direzione, programmazione, contabilità, gestione dei rischi commerciali e recupero crediti, ...)
 - Acquisti (no logistica)
 - Sviluppo dei collaboratori
 - Ricerca & Sviluppo
 - Miglioramento
 - prodotti e servizi già trattati
 - commerciale
 - processi e strumenti
 - persone & network
 - innovazione
 - prodotti e servizi
 - commerciale
 - processi e strumenti
 - mercati

attività commerciali

- Processi primari (clienti esterni)
 - Logistica in entrata (beni e servizi)
 - Logistica in uscita (beni e servizi)
 - Marketing e vendite
 - Servizi post-vendita
- Processi secondari/di supporto (clienti interni)
 - Attività amministrative e gestionali (direzione, programmazione, contabilità, gestione dei rischi commerciali e recupero crediti, ...)
 - Acquisti (no logistica)
 - Sviluppo dei collaboratori
 - Ricerca & Sviluppo
 - miglioramento
 - prodotti e servizi già trattati
 - commerciale
 - processi e strumenti
 - persone & network
 - innovazione
 - prodotti e servizi
 - innovazione commerciale

- processi e strumenti
- delle persone

attività di servizio

- Processi primari (clienti esterni)
 - Logistica in entrata (beni e servizi)
 - Logistica in uscita (servizi)
 - Marketing e vendite
 - Servizi post-vendita
- Processi secondari/di supporto (clienti interni)
 - Attività amministrative e gestionali (direzione, programmazione, contabilità, gestione dei rischi commerciali e recupero crediti, ...)
 - Acquisti (no logistica)
 - Sviluppo dei collaboratori
 - Ricerca & Sviluppo
 - miglioramento
 - servizi già trattati
 - commerciale
 - processi e strumenti
 - persone & network
 - innovazione
 - servizi
 - innovazione commerciale
 - processi e strumenti
 - delle persone

PROCESSO N.1 (descrizione)

Risultato atteso

Verifica e misura del risultato atteso

Criticità

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand

CENTRI DI RESPONSABILITA'

CENTRO DI RESPONSABILITÀ N. ...

- Titolare
- Profilo e Competenze professionali
- Attribuzioni

Mansionario

Organigramma e Funzionigramma

Curriculum professionali

Principali procedure

Dizionario delle competenze richieste

SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE

POSIZIONE

-

Responsabilità

-

Risultato atteso

-

Attività svolte

-

Verifica e misura

-

Reperimento

-

Criticità

-

Costo

-

SUPPLY CHAIN

STRUTTURA DEI COSTI

Tipologia di costi: (vedi conto economico e budget)

Costi fissi:

salari
affitti
utilities

Costi variabili:

Economie di scala:

Economie di gamma:

Orientamento attività:

Orientata al costo (struttura dei costi snella, valore offerto a basso costo, massima automazione, outsourcing spinto)

Orientata al valore (focalizzazione sulla creazione di valore, valore offerto premium)

Criticità

costi più importanti:

-

risorse chiave più costose:

-

Capitale sociale:

-

Capitale investito:

-

PARTNERSHIP

PARTNER

-

Tipologia:

- Produttore
 - Beni fisici
 - Servizi
 - Tecnologie
 - Software
- Distributore
- Professionista/Advisor

Strategia:

- Alleanze strategiche tra non-concorrenti
- Competizione collaborativa: partnership strategiche tra concorrenti (per sviluppare un nuovo prodotto)
- Relazione fra acquirenti e fornitori

Motivazione per la partnership:

- Qualità del prodotto/servizio reso
- Immagine
- Ottimizzazione e risparmio
- Riduzione del rischio e dell'incertezza
- Distribuzione e presidio del territorio
- Acquisizione di particolari risorse e attività
- ...

Prodotti/Servizi/Attività svolte dal Partner:

-

Risorse chiave acquisite:

-

Reperimento

-

Costi:

-

[PRODOTTI](#)

[SERVIZI](#)

[CONOSCENZE](#)

[FORNITORI](#)

Fornitore

Tipologia:

- Produttore
 - Beni fisici
 - Servizi
 - Tecnologie
 - Software
- Distributore
- Professionista/Advisor

Strategia:

- Alleanze strategiche tra non-concorrenti
- Competizione collaborativa: partnership strategiche tra concorrenti (per sviluppare un nuovo prodotto)
- Relazione fra acquirenti e fornitori

Motivazione per il rapporto di fornitura:

- Qualità del prodotto/servizio reso
- Immagine
- Ottimizzazione e risparmio
- Riduzione del rischio e dell'incertezza
- Distribuzione e presidio del territorio
- Acquisizione di particolari risorse e attività
- ...

Prodotti/Servizi/Attività svolte dal Fornitore:

-

Risorse chiave acquisite:

-

Reperimento

-

Costi:

-

[PRODOTTI](#)

[SERVIZI](#)

[CONOSCENZE](#)

ASSET

CONOSCENZE (saper fare ..., marchi, brevetti, diritti d'autore, ...):

CONOSCENZA:

-

Tipologia

-

Risultato atteso

-

Verifica e misura

-

Reperimento

-

Criticità

-

Costo

-

COMPETENZE PROFESSIONALI

COMPETENZA O RISORSA PROFESSIONALE:

-

Tipologia

-

Risultato atteso

-

Verifica e misura

-

Reperimento

-

Criticità

-

Costo

-

TECNOLOGIE

HARDWARE

- utilizzare il più possibile tecnologie esistenti
- tendi a preferire tecnologie che
 - sono il punto di riferimento del mercato o molto conosciute
 - sono integrate con molti altre
- spesso è importante ricombinare facendo dialogare tecnologie diverse (customizzazioni)
- la scelta delle tecnologie va fatta con molta attenzione facendosi guidare da esperti
- va bene utilizzare un programmatore per modificare un software ma non va bene stravolgerlo o creare da zero qualcosa
- imparare almeno a configurare i vari software perché spesso ci si mette meno che incaricare qualcuno a farlo

RISORSA MATERIALE: (materia prima, semi-lavorato, prodotto finito, componente, dispositivo, ...)

-

Tipologia/Fornitore

-

Risultato atteso

-

Verifica e misura

-

Reperimento

-

Criticità

-

Costo

-

SOFTWARE

- utilizzare il più possibile tecnologie esistenti
- tendi a preferire tecnologie che
 - sono il punto di riferimento del mercato o molto conosciute
 - sono integrate con molti altre
- spesso è importante ricombinare facendo dialogare tecnologie diverse (customizzazioni)
- la scelta delle tecnologie va fatta con molta attenzione facendosi guidare da esperti
- va bene utilizzare un programmatore per modificare un software ma non va bene stravolgerlo o creare da zero qualcosa
- imparare almeno a configurare i vari software perché spesso ci si mette meno che incaricare qualcuno a farlo
- alcuni software consigliati:
 - wordpress.org (CMS: sistema per creare contenuti su internet; linguaggio tecnologico PHP; ci sono molte persone che lo sanno utilizzare; è gratis)
 - <http://wordpress.org/> per infobusiness:
 - Kajabi
- aMember

SOFTWARE:

-

Tipologia/Fornitore

-

Risultato atteso

-

Verifica e misura

-

Reperimento

-

Criticità

-

Costo

-

ERP (Enterprise Resource Planning):

Risultato atteso

- contabilità
- controllo di gestione
- gestione del personale
- gestione Acquisti
- gestione dei magazzini
- pianificazione del fabbisogno dei materiali.
- gestione della produzione
- gestione dei Progetti
- gestione delle Vendite
- gestione della Distribuzione
- gestione della manutenzione degli impianti
- gestione degli Asset

Verifica e misura

-

Reperimento

-

Criticità

-

Costo

-

CRM (Customer Relationship Management):

Risultato atteso:

- acquisizione di nuovi clienti
- fidelizzazione e aumento delle relazioni con i clienti più importanti
- trasformazioni degli attuali clienti in promoter

Tipologie:

- operativo (automazione dei processi)
- analitico (conoscenza dei clienti)
- collaborativo (comunicazione e contatto con i clienti)

Verifica e misura

-

Reperimento

-

Criticità

-

Costo

-

SISTEMI PRODUTTIVI

RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

Capitale Investito: (fonte: capitale proprio, prestito bancario, fondi comuni, crowdfunding, ...)

Valore:

Risultato atteso:

-

Reperimento

-

Criticità:

-

Costo:

-

NETWORK

SOGGETTO/CERCHIA/AMBIENTE ...

-

Risultato atteso

-

Verifica e Misura

-

Reperimento

-

Criticità

-

Costo

-

RENDICONTI ECONOMICO-FINANZIARI

CONTO ECONOMICO (triennale con punto di pareggio nel caso di nuovi progetti)
(vedi foglio di excel)

STATO PATRIMONIALE
(vedi foglio di excel)

PIANO DEGLI INVESTIMENTI
BENE/SERVIZIO

Tipologia:

-

Caratteristiche tecniche/prestazionali/ciclo di vita dei beni e loro relazione immediata con gli aspetti significativi e qualificanti del business:

-

Risultato atteso/risorsa chiave acquisita:

-

Verifica e misura:

-

Criticità:

-

Costo:

-

Piano del personale necessario per la piena operatività degli investimenti:

-

PIANO FINANZIARIO

Fonti di finanziamento: (capitale proprio, prestito bancario, fondi comuni, crowdfunding, ...)

-

Tempo di rientro dell'investimento:

-

Allocazione dei prestiti:

-

Costo:

-

CASH FLOW

(vedi foglio di excel)

SPERIMENTAZIONE E VALIDAZIONE DELLE IPOTESI PROGETTUALI

Strategie per verificare l'idea di business

- (il problema principale di una startup è la mancanza di domanda dei prodotti e servizi che offre)
- 1% idea 99% esecuzione
- sviluppo prodotto e marketing sono due fasi di uno stesso processo che devono procedere in parallelo
- fasi:
 - startup: trovare un business model ripetibile e scalabile
 - scaleup: crescita esponenziale e sviluppo del mercato
 - scaler: leadership del mercato e crescita
- Errori commessi dalle startup (<http://paulgraham.com/startupmistakes.html>)
 - Fare da soli: creare subito un team, non fare tutto da soli ma cercarsi un co-founder, sviluppatori, esperti marketing, designer e esperti in sviluppo di business
 - Scegliere un luogo/ambiente sbagliato
 - Nicchia di mercato marginale
 - Idee derivate e non originali
 - Ostinazione sull'idea originaria
 - Avvalersi di programmatori non all'altezza
 - Utilizzare piattaforme sbagliate
 - Lentezza nel lancio
 - Prematurità del lancio

- Non avere in mente degli specifici utilizzatori
 - Investire troppo poco denaro
 - Ottenere troppo denaro (ovvero ciò che comporta questo)
 - Spendere troppo
 - Scarse gestione degli investitori
 - Sacrificare gli utilizzatori per un profitto supposto
 - Non sporcarsi le mani
 - Litigi fra i fondatori
 - Non adeguati sforzi
- Ipotesi principali da verificare e validare:
- **Customer Development** (creazione del loop build-measure-learn: idea -> prodotto -> dati -> idea ->...; è imperdonabile trascurare di sviluppare qualcosa che gli utenti vorrebbero)
 - *Esempio di ipotesi da validare* nel caso di una piattaforma per un servizio veterinario a chiamata
 - i padroni di animali domestici non sono felici di recarsi dal veterinario e preferirebbero che egli andasse direttamente da loro
 - sarebbero disposti a pagare un prezzo premium per questo
 - gli early adopter sono i proprietari di animali nelle aree urbane sovraffollate
 - i proprietari di animali trovano il veterinario attraverso il passaparola e le ricerche online
 - possiamo acquisire clienti attraverso campagne a pagamento su google AdWords
 - possiamo trovare e registrare un numero considerevole di veterinari sul territorio nazionale in modo da rendere il business scalabile
 - con il solo rimborso delle spese di trasporto i veterinari presenti nella piattaforma possono visitare abbastanza clienti in un giorno da rendere il servizio finanziariamente valido
- Fasi:**
- **Comprensione esigenze degli utenti** (customer discovery): chi sono i nostri potenziali utenti, se esiste un problema e quanto importante è per loro (appropriatezza della risoluzione dei problemi, proposta del MVP, proposta del funnel)
 - Chi è l'utente tipo (varia in base al tipo di prodotto)?
 - Analizzando in modo molto dettagliato comportamenti misurabili e modificabili:
 - età,
 - residenza
 - lavoro
 - stile di vita
 - interessi
 - Per le aziende:
 - buyer strategico, tecnologico, tecnico, economico, ...
 - Individuazione di nicchie specifiche (cohort)
 - Categorie e relativo processo di penetrazione di mercato del prodotto:
 - innovatori
 - early adopter (interessati a provare il prodotto prima di tutti gli altri e motivano gli altri ad acquistare; per le aziende buyer strategico, economico, tecnico, ...)
 - Chasm (Geoffrey Moore)
 - maggioranza precoce (persone più motivate ad utilizzare il prodotto)
 - maggioranza tardiva (persone più interessate ad utilizzare il prodotto)

- ritardatari
- Quali sono i suoi problemi/bisogni/aspirazioni veri e concreti? (focus su di essi invece che sul prodotto; relazione fra interesse, esigenza e obiettivo: argomentazione psicologico-comportamentale)
 - Generalmente un problema/aspirazione è (vedi strutturazione dei bisogni in “offerta di valore” -> “proposizione di valore”):
 - divisibile e possibilmente unico
 - concreto
 - profondo
 - di natura ludica (piacere temporaneo, lusso, ...)
 - azioni da intraprendere:
 - condividere il progetto con potenziali:
 - clienti
 - partner
 - investitori
 - mentor
 - incontrandoli e ponendo semplici domande
 - A chi ci rivolgiamo?
 - Cosa vogliamo sapere?
 - Dove li troviamo?
 - Come li approcciamo?
 - Come possiamo capire se è stato un incontro efficace?
 - Come possiamo declinare ciò che abbiamo appeso in una proposizione concreta di valore?
 - Analisi situazione da macro a micro
 - *esempio di intervista* nel caso precedente dei servizi veterinari:
 - saluto iniziale:
 - una concisa introduzione sul motivo della conversazione
 - dettagli sul padrone e sull'animale
 - qual è il veterinario attuale? Come l'hai trovato? Come l'hai scelto?
 - Descrivi la prima volta che hai dovuto portare il tuo animale dal veterinario
 - Parlami del processo di prenotazione di una visita con il tuo veterinario; qual è l'aspetto più frustrante di questo processo? Qual è l'aspetto che ti piace di più?
 - Hai mai dovuto andare da un veterinario per un'emergenza? Mi potresti raccontare quell'esperienza?
 - Hai mai pensato di cambiare veterinario? Perché/Perché no?
 - Sarebbe molto utile ma delicato chiedere:
 - Quanto spendi attualmente per risolvere questo problema?
 - Qual è il budget che hai riservato a questo servizio (o simile) e chi lo controlla?
 - Quanto saresti disposto a spendere per non incorrere più nello stesso problema?
 - Che cosa avrei dovuto chiederti che non ti ho chiesto?
 - Infine cercare di simulare una situazione in cui l'interlocutore sia convinto di acquistare qualcosa anche se il nostro prodotto non è ancora disponibile.
 - Se l'MVP è pronto limitarsi a chiedere un feedback sul loro comportamento e analizzare come avviene l'interazione con l'MVP; non fare domande dirette sul design, caratteristiche o sulle funzionalità che l'utente vorrebbe oppure faterle in seguito all'utilizzo e dopo averne analizzato il comportamento

- Sarebbe meglio fissare già in anticipo i dati target
- Tenere traccia dei dati in una tabella (esempio: il 24% ha trovato il veterinario nel web, ...)
- Test della mamma:
 - Esempio da non seguire:
 - “Mamma ho un’idea per una nuova app per l’iPad”
 - “fantastico! Qual è?”
 - “pagheresti 10 € per un’app di ricette che vorrei sviluppare?”
 - “certo che lo farei! E’ un’idea meravigliosa”
 - Approccio corretto:
 - “mamma come va con l’iPad?”
 - “bene mi piace ha lo schermo grande”
 - “che app usi?”
 - “mi hanno aggiunto a dei gruppi WhatsApp per parlare con gli amici, leggo le notizie, guardo le previsioni del tempo ...”
 - “e che app usi?”
 - “beh, a parte quelle che mi consiglia la mia amica Marta non ne uso moltepaura lasciare carta di credito ... utilizzo quelle gratuite”
 - “Quindi usi solo le app che ti consiglia la tua amica?”
 - “praticamente sì oppure quelle che trovo in qualche giornale, guardo molti video tutorial”
 - Per evitare i falsi positivi:
 - Concentrarsi su feedback che si basano su fatti e analisi e non sui complimenti
 - No domande che riguardano comportamenti generici e no risposte che prevedono termini soggettivi come “spesso” “solitamente”
 - Domande specifiche in merito a utilizzo e funzionalità
- Perché dovrebbe comprare il nostro prodotto/servizio? Perché crea valore?
- Perché dovrebbe comprarlo proprio da noi e non dai competitor (target e suoi bisogni/aspirazioni, motivazioni all’acquisto)?
 - Dove e come trovare i potenziali clienti? (vedere titolo omologo nel libro startup marketing)
 - Quanti potenziali utenti coinvolgere? Almeno 50-100
- **definizione di un modello di business/vendita che possa essere replicato** (customer validation) appropriatezza della vendita del prodotto o del mercato, modelli di business, programma delle vendite e del marketing
 - Fasi:
 - fase di preparazione (risorse a supporto della vendita):
 - presentazione aziendale, sito web, listino prezzi, specifiche dei prodotti
 - materiale promozionale e contenuti di marketing
 - piano di distribuzione e scelta dei canali
 - piano di vendita a 1-2 anni con obiettivi specifici
 - piano di sviluppo prodotto con funzionalità future
 - fase di vendita
 - chiudere degli accordi concreti
 - fase di posizionamento sul mercato

- rilevanza del prodotto e caratteristiche che lo rendono unico
 - claim: frase ad effetto che faccia capire a colpo d'occhio il vantaggio principale offerto dalla nostra soluzione
 - chi (target)
 - per (ragione che spinge all'acquisto/utilizzo)
 - il prodotto è (categoria di prodotto nuova o esistente)
 - cosa fornisce (beneficio principale che spiega il motivo per l'acquisto)
 - invece di (alternativa di mercato o competitor)
 - il nostro prodotto (principale differenziazione)
 - verifica del processo di customer validation
- Creazione di un MVP e ottenimento di un feedback dagli utenti
 - L'MVP
 - è un prodotto/servizio nella sua versione iniziale che possa funzionare con il minimo sforzo e che serve per testare la sua vendibilità;
 - non è un prodotto ma un processo di sviluppo del prodotto;
 - è una missione esplorativa)
 - tipi di MVP
 - video
 - concierge (sistema personale, manuale non scalabile provvisorio)
 - piattaforma che sembra automatizzata ma che nasconde un meccanismo completamente manuale
 - assemblaggio elementi già esistenti nel mercato creando qualcosa di nuovo
 - landing page
 - campagne di crowdfunding
 - combinazione dei modelli sopra menzionati
 - test dell'MVP
 - analisi idoneità tra problema e soluzione
 - aggiornamento del prodotto esistente
 - test del nuovo prodotto sulla base delle esigenze del cliente
 - prima di passare alla fase di customer validation rispondere alle seguenti domande
 - è stato verificato il problema definito dagli utenti?
 - È stato verificato il prodotto?
 - È stato verificato il modello di business?
 - **comprensione della scalabilità del business** attraverso la redazione di un piano di marketing e di vendite che si ripeta nel tempo (customer creation)
 - scalare l'esecuzione
 - **creazione di singoli dipartimenti e processi** che supportano la crescita futura (company building)
 - scalare l'organizzazione
 - scalare le operation
- Definizione delle metriche principali
 - tasso conversione
 - rimbalzo
 - abbandono
 - life time value

- Analisi dei dati
- Costruzione della community attorno al prodotto/servizio (utenti ed erogatori del servizio)

GESTIONE DEI RISCHI E DEGLI IMPREVISTI

(dell'eventuale mancato raggiungimento -totale o parziale- degli obiettivi posti)

MODELLO DI SPERIMENTAZIONE DEGLI ASSUNTI PROGETTUALI

Ipotesi principali da verificare e validare

Crescita e sviluppo della startup

Analisi e esigenze del cliente (chi sono, che problematiche/aspirazioni vere e concrete hanno, perché dovrebbero utilizzare il nostro prodotto, perché no quello dei competitor; relazione fra interesse, esigenza e obiettivo)

MVP e Customer development

(il problema principale di una startup è la mancanza di domanda dei prodotti e servizi che offre)

utente tipo (comportamenti misurabili e modificabili): età, residenza, lavoro, stile di vita, interessi, ... varia in base al tipo di prodotto. Per le aziende: buyer strategico, tecnologico, tecnico, economico, ...

tipologie:

- early adopter (motivano gli altri ad acquistare);
- persone più motivate ad utilizzare il prodotto
- persone più interessate ad utilizzare il prodotto
- ovvero
- innovatori
- early adopter
- maggioranza precoce
- maggioranza tardiva
- ritardatari

Metriche principali

- tasso conversione
- rimbalzo
- abbandono
- life time value

Costruzione della community attorno al prodotto/servizio (utenti ed erogatori del servizio)

METRICHE CHIAVE

SOSTENIBILITA' AZIENDALE

ISTANZE DELLA PROPRIETA'

BISOGNI E ASPIRAZIONI DELL'ORGANIZZAZIONE

BISOGNI E ASPIRAZIONI DEI COLLABORATORI

BISOGNI E ASPIRAZIONI DEI PARTNER E DEI FORNITORI

COMPETENZE, CONOSCENZE E TECNOLOGIE AZIENDALI

SISTEMA PRODUTTIVO E SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

MODELLO DEI RICAVI

RISORSE ECONOMICO-FINANZIARIE

PIANO DI IMPLEMENTAZIONE

(per nuovi progetti)

(Processo da seguire sia per l'interezza del piano sia per ogni singolo elemento/attività)

OBIETTIVI

- Soddisfazione di clienti o parti interessate
- Realizzazione degli obiettivi del progetto
- Completamento nel rispetto del budget
- Consegna entro le scadenze

RISULTATI ATTESI E RELATIVO TEMPO DI CONSEGUIMENTO

Metodi di misurazione dei risultati ottenuti e tolleranze ammesse

1° anno:

-

2° anno:

-

3° anno:

-

4° anno:

-

5° anno:

-

6° anno:

-

7° anno:

-

8° anno:

-

9° anno:

-

10° anno:

-

ATTIVITA' PRINCIPALI

Elenco Attività:

-

SOTTO-ATTIVITA' E LORO CRONOPROGRAMMAZIONE

Attività:

Risultato:

-

Data conseguimento:

-

Verifica e misura:

-

Criticità:

-

Attività, processi, risorse, efficacia e integrazione con i valori del brand

-

Costi:

-

Progressi dei risultati attesi:

-

Consuntivo finale:

-

PROCESSI

Elenco Processi:

-

Processo:

Risultato:

-

Data conseguimento:

-

Verifica e misura:

-

Criticità:

-

Attività, processi, risorse, efficacia e integrazione con i valori del brand

-

Costi:

-

Progressi dei risultati attesi:

-

Consuntivo finale:

-

GESTIONE DEI RISCHI E DEGLI IMPREVISTI

CONTROLLO E VERIFICA/MISURA DEI RISULTATI ATTESI E DEI PROGRESSI

TEAM E RELATIVE RESPONSABILITA'

COINVOLGIMENTO E MOTIVAZIONE DEL TEAM E DI TUTTI GLI STAKEHOLDER AZIENDALI

CRITICITA'

RISORSE NECESSARIE

CONOSCENZE

COMPETENZE PROFESSIONALI

MATERIALI, COMPONENTI, DISPOSITIVI E SISTEMI PRODUTTIVI

SOFTWARE

FINANZA/COSTI

ESECUZIONE E SPERIMENTAZIONE DELLE IPOTESI PROGETTUALI

ALLEGATI

REFERENZE

Lavori svolti:

-

Curriculum professionali:

-

Referenze varie:

-

...

CONTRATTI

LETTERE D'INTENTI

CLAUSOLE DI CONFIDENZIALITA'

INFORMAZIONI VARIE AGGIUNTIVE

Situazioni patrimoniali:

-

Scheda Paese di riferimento:

-

Informazioni commerciali:

-

Documentazione legale:

-

Data base:

-

Aspetti legislativi e normativi generali e specifici:

-

...

STRATEGIE AZIENDALI DI INNOVAZIONE SVILUPPO CONTINUI

MERCATI

MERCATO ...

-

Risultato atteso:

consolidamento e sviluppo dei mercati già serviti
apertura di nuovi mercati
innovazione nel mercato

Verifica e misura:

-

Criticità:

-

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand:

-

Costi:

-

[PRODOTTI E SERVIZI](#)

PRODOTTO/SERVIZIO ...

-

Risultato atteso:

miglioramento
innovazione

Verifica e misura:

-

Criticità:

-

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand:

-

Costi:

-

[PROCESSI AZIENDALI](#)

PROCESSO AZIENDALE ...

-

Risultato atteso:

miglioramento
innovazione

Verifica e misura:

-

Criticità:

-

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand:

-

Costi:

-

[COLLABORATORI](#)

AREA DI COMPETENZA ...

-

Risultato atteso:

miglioramento
efficacia
efficienza

Verifica e misura:

-

Criticità:

- Nuove assunzioni
 - Inserimento
 - Addestramento
- Esodi
- Collaboratori operativi
 - Formazione e addestramento continui
 - competenze relazionali
 - competenze tecnico-professionali
 - competenze organizzative

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand:

-

Costi:

-

NETWORK

SOGGETTO/CATEGORIA/AMBIENTE/CERCHIA ...

-

Risultato atteso:

influenza

nuovi mercati

innovazione

Verifica e misura:

-

Criticità:

-

Attività e strumenti e loro reperimento, efficacia e integrazione con i valori del brand:

-

Costi:

-