

## LEZIONE SUL BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)

di Monica Masoch

Materie: ECONOMIA AZIENDALE (Classe quinta IT AFM – articolazioni RIM e SIA; IP Indirizzo Servizi commerciali)

*Il materiale didattico può essere utilizzato per preparare una lezione sul Business Model Canvas destinata agli studenti della classe quinta degli Istituti Tecnici Economici (AFM, RIM, SIA) e degli Istituti professionali – Indirizzo Servizi commerciali.*

*Nel file in ppt, si presentano in maniera particolareggiata i nove elementi che concorrono a definire il modello di business e, di seguito, due esempi di applicazione del BMC a imprese industriali: Technogym, conosciuta per la fornitura di attrezzature per palestre, e Sammontana, famosa per i gelati.*

*Per maggiori informazioni relative alle imprese, è possibile fare riferimento ai rispettivi siti web [www.technogym.com](http://www.technogym.com) e [www.sammontana.it](http://www.sammontana.it)*

BUSINESS MODEL CANVAS: TECHNOGYM (www.technogym.com)				
PARTNERS CHIAVE	ATTIVITÀ CHIAVE	VALORE PROPOSTO	RELAZIONI CON LA CLIENTELA	SEGMENTI DI MERCATO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• CONI - Giochi Olimpici e Paralimpici</li> <li>• Squadre di calcio (Milan, Juventus, Nazionale italiana);</li> <li>• Basket (Olimpia Milano, Virtus Bologna)</li> <li>• Golf (PGA Tour), Atletica</li> <li>• Ciclismo (Jumbo Visma, Eolo Team, Giro d'Italia 2021);</li> <li>• Tennis (Nadal Academy)</li> <li>• Vela (Luna Rossa) Team di F1 (Ferrari, McLaren)</li> <li>• Palestre</li> <li>• Centri medici</li> <li>• Trainers</li> <li>• Fornitori materie prime</li> <li>• Compagnie assicurative</li> <li>• Fornitori del settore logistica (Amazon)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acquisto materie prime</li> <li>• Produzione attrezzature innovative e molto performanti basate sulla Smart Factory (l'industria 4.0)</li> <li>• Vendite (attrezzatura, schede allenamento, servizi post vendita)</li> <li>• Marketing e Co-marketing</li> <li>• Gestione piattaforma cloud (Fitness e Wellness)</li> <li>• Ricerca e Sviluppo (Technogym Village - Wellness campus)</li> <li>• Controllo rischi cibernetici</li> <li>• Preparazione contenuti video</li> </ul>	<p><b>Vision:</b> essere il leader nel mondo come <i>wellness solution provider</i></p> <p><b>Mission:</b> diffondere il <i>wellness lifestyle</i></p> <p>Attrezzature per il fitness e il wellness e lo sport Total Wellness Solution (attrezzature, piattaforma cloud e prodotti digitali quali la chiave portatile TGS per gestire l'allenamento personale)</p> <p><b>Responsabilità socio-ambientale:</b> <i>Green proposition</i> con innovazione e design responsabile con forte attenzione all'innovazione sostenibile contro i rischi di cambiamento climatico. Wellness per le comunità. Campagne per ridurre l'obesità "<i>Let's move for a better world</i>"; campagne per contribuire a ridurre la fame nel mondo "<i>Let's move and donate food</i>".</p> <p>Linea Artis ispirata al Green Concept con attrezzature sportive capaci di produrre energia sostenibile trasformando la fatica e lo sforzo degli atleti in energia elettrica pulita.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sponsorizzazioni finalizzate alla fidelizzazione dei tifosi di squadre sportive</li> <li>• Campagne sociali (<i>Let's move for a better world 2014, Let's move and donate food 2015</i>)</li> <li>• Video corsi</li> <li>• Strumenti personalizzati ed eventi digitali (il training personalizzato a casa tua "Technogym MyRun"; ottieni il massimo risultato nel minor tempo "Technogym App"; Questo San Valentino condividi la tua passione con chi ami "Più forti insieme")</li> <li>• Co-Marketing e piano Loyalty per centri fitness Shopping days (es. black friday)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• B2B (palestre, centri medici, catene alberghiere e centri benessere);</li> <li>• B2C (vendita attrezzature e servizi wellness e fitness ai clienti privati</li> </ul> <p>Approvato il piano triennale 2021-2023 "Technogym at-home" per il potenziamento del mercato B2C con l'obiettivo di raggiungere un miliardo di fatturato nel medio-lungo termine)</p> <p><b>Vendite:</b></p> <p>10% Italia 50% Europa 40% Resto del Mondo (prodotti di nicchia - top di gamma)</p>
	<p><b>RISORSE CHIAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impianti e macchinari</li> <li>• Materie prime di alta qualità</li> <li>• Fabbricati (Technogym Village, stabilimenti di produzione a Cesena e in Slovacchia, centro Wellness Technogym)</li> <li>• Piattaforma cloud</li> <li>• Risorse umane (2135 dipendenti)</li> <li>• Brevetti (295 brevetti industriali)</li> </ul>		<p><b>CANALI</b></p> <p><b>Diretti:</b> <i>fields sales</i> (personale di vendita); inside sales (canale di vendita online); retail (store)</p> <p><b>Indiretti:</b> wholesales; Fitexpress (palestre Technogym in franchising)</p> <p><b>Sponsorizzazioni:</b> - F1 (Ferrari, McLaren); calcio (nazionale brasiliana, AC Milan, nazionale italiana, Juventus, PSG); ciclismo (Jumbo Visma, Eolo Team, Giro d'Italia2021); tennis (Nadal Accademy); vela (Luna Rossa); basket (Olimpia Milano, Virtus Bologna); golf (PGA Tour); atletica (maratona dles Dolomites)</p> <p><b>Social:</b> Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn</p> <p><b>Sito web</b></p>	
<b>STRUTTURA DEI COSTI</b>		<b>STRUTTURA DEI RICAVI</b>		
Materie prime (34%); servizi (27%); personale (23%); altri costi (4%); ammortamenti (7%); oneri finanziari (3%); imposte (2%)		Vendita Attrezzature (80%); servizi post vendita (17%); proventi finanziari (2%); altri ricavi (1%) Utile 2020: 36.448.000 euro ; ROE 12,54% (2020)		

<b>BUSINESS MODEL CANVAS: SAMMONTANA (www.sammontana.it)</b>						
<b>PARTNERS CHIAVE</b>	<b>ATTIVITÀ CHIAVE</b>	<b>VALORE PROPOSTO</b>	<b>RELAZIONI CON LA CLIENTELA</b>	<b>TARGET/SEGMENTO DI MERCATO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fornitori di materie prime</li> <li>Fornitori del settore della logistica (trasporti, ciclo del freddo)</li> <li>Testimonial (Chiara Ferragni, Radio DJ)</li> <li>Banche (finanziatori)</li> </ul> <p>N.B. – Riconoscere adeguati margini ai rivenditori che sono “clienti” ma anche collaboratori fondamentali per realizzare le vendite.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produzione</li> <li>Controllo qualità</li> <li>Rete di vendita</li> <li>R&amp;S (Ricette- Gelato della Costiera, Gelato ai cantuccini, stecco Gruvi ecc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cura dell’immagine aziendale e del marchio</li> <li>Attenzione alla responsabilità sociale e ambientale</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>GELATO DI QUALITÀ “ITALIANO”</b></p> <p>Claim: “<i>Sammontana gelato all’italiana</i>”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prodotti per consumatori intolleranti al lattosio (Amando) e al glutine, gelati per bambini (scopri la bontà nel gelato di tuo figlio...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proposta di prodotti nuovi</li> <li>Concorsi a premi</li> <li>Sponsorizzazioni</li> <li>Iniziative come l’attuale “Citofonare Passoni” al Festival di Sanremo con Radio DeeJay.</li> </ul>	<p>B2B:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>bar (gelati, croissant ecc.)</li> <li>ristoranti</li> <li>GDO</li> </ul> <p>97% Italia 3% estero</p>		
	<b>RISORSE CHIAVE</b>				<ul style="list-style-type: none"> <li>Pasticceria (croissant – 5.000.000 al giorno)</li> </ul>	<b>CANALI</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Materie prime di qualità</li> <li>Macchinari efficaci ed efficienti</li> <li>Persone (Know How)</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>Rete commerciale capillare: 120 commerciali</li> <li>Publicità (al consumatore finale): <ul style="list-style-type: none"> <li>– TV: 70%</li> <li>– Social: Instagram, Youtube, FB</li> <li>– Influencer (Chiara Ferragni)</li> <li>– Sponsorizzazioni (squadre sportive locali)</li> </ul> </li> </ul>
<b>STRUTTURA DEI COSTI</b>			<b>STRUTTURA DEI RICAVI</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Costi materie prime, ammortamento, manutenzione e riparazione macchinari, energia, imposte e tasse, salari e stipendi, costi pubblicitari e sponsorizzazioni, investimento in R&amp;S, mantenimento e animazione sito web, servizi (assicurazioni, consulenze, trasporto ecc.), oneri finanziari ecc.</li> <li>Investimenti nel green e responsabilità sociale</li> </ul>			<p><b>Prezzo × quantità</b> = vendite di gelati, vendita di pasticceria, croissant ecc.</p>			
<b>STORIA DELL’AZIENDA E DATI/INFORMAZIONI PIÙ SIGNIFICATIVI DA SEGNALARE</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Stagionalità del prodotto “Gelato”: venduto prevalentemente in 16 settimane (da aprile a settembre).</li> <li>Acquisizione di un’azienda funzionante (Le Tre Marie – pasticceria).</li> <li>Azienda familiare ma con produzione su scala industriale.</li> <li>Principali <i>competitors</i>: Nestlé (Motta); Unilever (Algida); si tratta di grandi <i>competitors</i> che possono sfruttare economie di scala (riduzione dei costi fissi). Non ha brevetti per gelati ma ha acquistato il brevetto per la lievitazione in linea dei croissant.</li> <li>Consegne ravvicinate rispetto ai tempi di produzione; rapporti molto stretti tra rete vendita di Sammontana e rivenditori (bar, ristoranti, grande distribuzione organizzata).</li> <li>Filiera di produzione/distribuzione corta.</li> </ul>						