



La proposta di valore

Introduzione

Per gli imprenditori la **proposta di valore** è fondamentale, in quanto descrive i **vantaggi** che i clienti possono aspettarsi dai tuoi prodotti e dai tuoi servizi. Un prodotto può riguardare una o più proposte di valore. La proposta di valore fornisce valore attraverso una serie di elementi, ad esempio, il design, il prezzo, la funzionalità, ecc.

Obiettivo

Lo scopo del modulo sulla proposta di valore è quello di supportare le aziende nell'identificazione delle proposte di valore più significative per i potenziali clienti.

Risultati di apprendimento

- definire il concetto di proposta di valore,
- indicare gli elementi della proposta di valore,
- individuare i tipi di proposta di valore,
- collocare la proposta di valore all'interno del business model,
- fornire degli esempi relativi alle proposte di valore più famose sul mercato,
- scegliere la proposta di valore più adatta per soddisfare i clienti.

Parole chiave

- PMI
- business model
- profitti
- interesse
- pertinenza
- differenziazione





Contesto teorico

Il Business Model Canvas

Progettato per: _____ Progettato da: _____ Data: _____ Versione: _____

<p>Partner chiave</p> <p>Chi sono i nostri partner chiave? Chi sono i nostri fornitori? Quali risorse chiave stiamo acquistando dai partner? Quali attività chiave svolgono i partner?</p> <p>MOTIVAZIONI PER UNA PARTNERSHIP Criticabilità ed economie Riduzione del rischio e dell'incertezza Acquisizione di risorse e di attività particolari</p>	<p>Attività chiave</p> <p>Quali attività chiave richiedono le nostre proposte di valore? E i canali di distribuzione? Le relazioni con i clienti? I flussi di ricavi?</p> <p>CATEGORIE Produzione Problem solving Pilotaggio/verifica</p>	<p>Proposta di valore</p> <p>Che valore viene fornito al cliente? Quali dei problemi dei nostri clienti stiamo cercando di risolvere? Quali pacchetti di prodotti e servizi offriamo a ciascun segmento di clientela? A quali esigenze dei clienti stiamo rispondendo?</p> <p>CARATTERISTICHE Novità Preventivo Personalizzazione "Riscione o cliente in futuro" Design Brand/Status Prezzo Riduzione dei costi Riduzione del rischio Accessibilità Convenienza/Qualità</p>	<p>Relazioni con i clienti</p> <p>Che tipo di relazione ognuno dei nostri segmenti di clientela si aspetta che stabilisca e che manteniamo con loro? Quali abbiamo stabilito? Come si integrano con il resto del nostro business model? Quanto costano?</p> <p>ESEMPLI Assistenza personale Assistenza personale dedicata Self-service Servizi automatizzati Community Convenienze</p>	<p>Segmenti di clientela</p> <p>Per chi creiamo valore? Chi sono i nostri clienti più importanti?</p> <p>Attivatore di risorse Attivatore di rischio Segmentazione Differenziazione Piazzamento a più parti (multi-sided platform)</p>
<p>Struttura dei costi</p> <p>Quali sono i costi più importanti (onerati) di nostro business model? Quali risorse chiave sono più costose? Quali attività chiave sono più costose?</p> <p>LA TUA ATTIVITÀ È PIÙ Basato sui costi (struttura dei costi più snella, proposta di prezzo basso, massimo automatizzazione, ampio externalizzazione) Basato sul valore (investito sulla creazione di valore, proposta di valore premium)</p> <p>CAMPIONI DI CARATTERISTICHE Costi fissi (salari, affitti, utenze) Costi variabili Economie di scala Economie di scopo</p>	<p>Risorse chiave</p> <p>Quali risorse chiave richiedono le nostre proposte di valore? E i canali di distribuzione? Le relazioni con i clienti? I flussi di ricavi?</p> <p>TIPICI DI RISORSE Finanza Intellettuale (brevetti di marca, copyright, dati) Canali Tecnologie</p>	<p>Flussi di ricavi</p> <p>Per quale valore i clienti sono disposti a pagare? Al momento per cosa pagano? Come pagano al momento? Come preferirebbero pagare? Quanto contribuisce ogni flusso di ricavi alle entrate complessive?</p> <p>TIPICI Vendita di attività Tassa per utilizzo Cessione di abbonamento Commissione di ricerca Commissioni di intermediazione PUBBLICITÀ Prestito/affidamento</p> <p>PREZZI FISSI Prezzo di listino In base alle caratteristiche del prodotto In base al segmento di clientela In base al volume</p> <p>PREZZI DINAMICI Algoritmi (personalizzati) Gestione del rendimento Pay-per-click</p>	<p>Canali</p> <p>Attraverso quali canali i segmenti di clientela vogliono essere raggiunti? Al momento come li stai raggiungendo? In che modo sono integrati i canali? Quali funzionano meglio? Quali sono i più vantaggiosi? Come si integrano con i clienti nelle operazioni di tutti i giorni?</p> <p>REGIE DEI CANALI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conseguenze: Come possiamo aumentare la sensibilizzazione sul prodotto e sui servizi della nostra azienda? 2. Validazione: Come ottenere i clienti o valutare la proposta di valore della nostra organizzazione? 3. Acquisizione: Come permettere ai clienti di acquistare dai prodotti e dai servizi conosciuti? 4. Conversione: Come fornire la proposta di valore ai clienti? 5. Post vendita: Come fornire l'assistenza ai clienti dopo l'acquisto? 	

Una proposta di valore è un'affermazione che risponde alla domanda "**perché**", cioè al motivo per cui qualcuno dovrebbe fare affari con te.

Una proposta di valore **NON È** un incentivo, né uno slogan, né un brand positioning statement.

Per pensare alle proposte di valore, è necessario considerare i seguenti aspetti:

- Identificare tutti i vantaggi offerti dal tuo prodotto.
- Descrivere cosa dà valore a tali vantaggi.
- Individuare il problema principale del cliente.
- Collegare il valore al problema dell'acquirente.
- Distinguersi, presentandoti come il miglior fornitore di tale valore.





Il ruolo della proposta di valore

Nel mondo moderno è sempre più importante avere una **proposta di valore facilmente comunicabile e riconoscibile**, poiché le persone vengono bombardate da un sovraccarico di informazioni provenienti da una varietà di fonti e di media, e in cui sono presenti numerosi concorrenti per una data attività aziendale.

Le aziende di successo creano le proprie proposte di valore uniche prima ancora di entrare nel mercato e progettano le operazioni aziendali coerentemente con le proprie proposte di valore.

Elementi chiave nella proposta di valore

- Novità
- Prestazione
- Personalizzazione
- Design
- Brand/Status
- Prezzo
- Riduzione dei costi
- Riduzione del rischio
- Accessibilità
- Convenienza/fruibilità

Definizioni:

- **Prestazione:** nel corso degli anni il miglioramento delle prestazioni ha rappresentato il segno distintivo di molte offerte di prodotti; per decenni la maggior parte dei settori è riuscita godere di ottimi risultati grazie a nuove versioni degli stessi prodotti, caratterizzate da alte prestazioni.
- **Personalizzazione:** i consumatori moderni credono nell'importanza di poter esprimere loro stessi e nell'individualismo. Si aspettano che i prodotti che usano siano un'estensione della propria personalità e un mezzo attraverso il quale possono comunicare al mondo i propri valori e le proprie priorità.
- **Riduzione del rischio:** minore è il rischio associato all'acquisto di un prodotto o di un servizio, maggiore sarà il valore che un cliente ne potrà trarre. Una riduzione del rischio associata a un acquisto permette di offrire al consumatore una maggiore tranquillità.





Vantaggi delle proposte di valore

Quando riescono a offrire una buona proposta di valore, le aziende possono:

- Distinguersi dalla concorrenza.
- Aumentare la qualità.
- Acquisire una quota di mercato.
- Migliorare l'efficienza operativa.

Tipi di proposta di valore

- Valore funzionale: attraverso gli "occhi".
- Valore monetario: attraverso il "portafoglio".
- Valore sociale: attraverso l'accettazione degli altri.
- Valore psicologico: attraverso le espressioni, i sentimenti.
- Valore per la cittadinanza: attraverso un vantaggio collettivo.

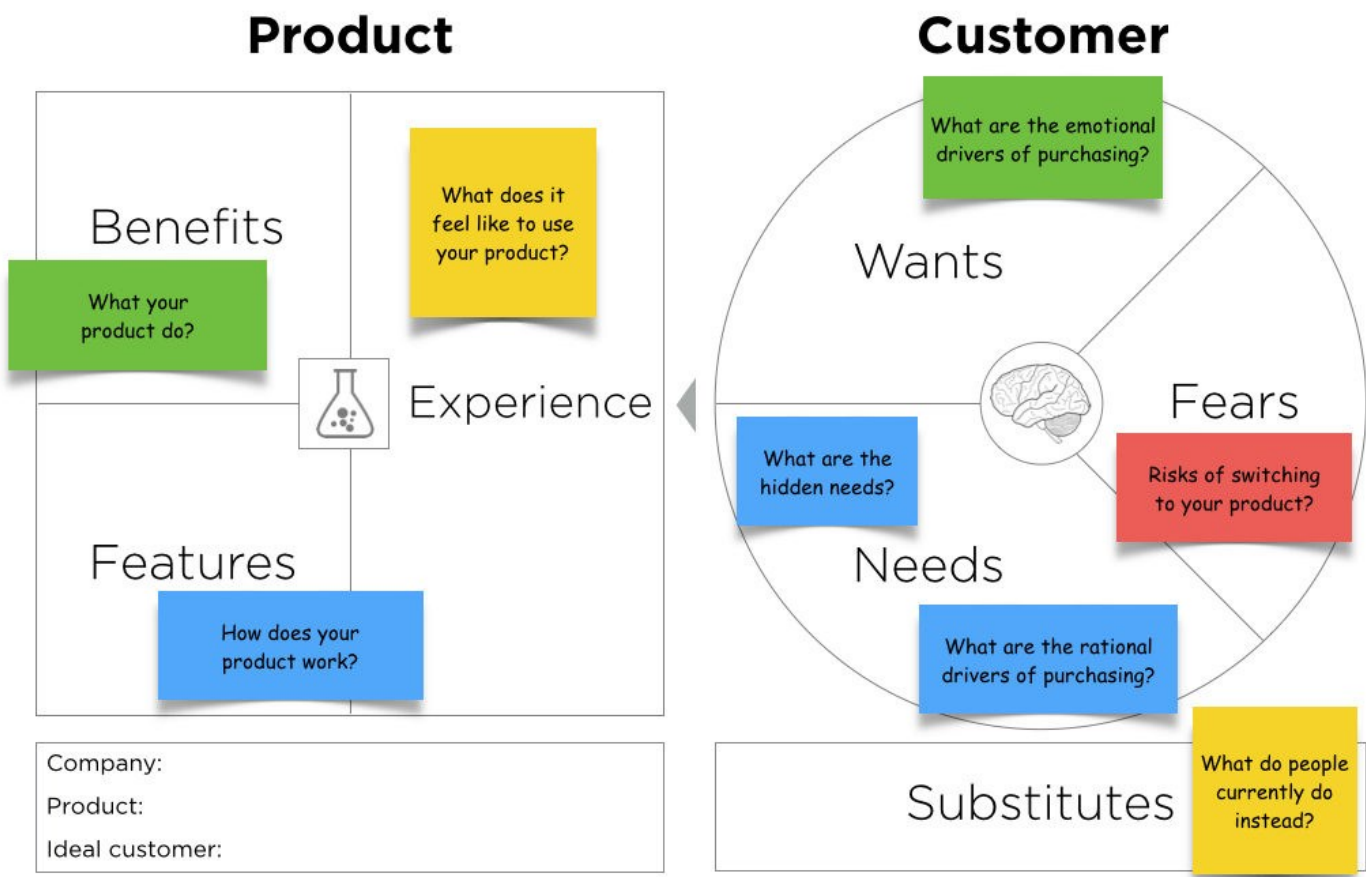




Nella proposta di valore dobbiamo considerare i seguenti aspetti relativi a:

- il prodotto (vantaggi, esperienze, caratteristiche),
- il cliente (desideri, bisogni, paure).

Value Proposition Canvas

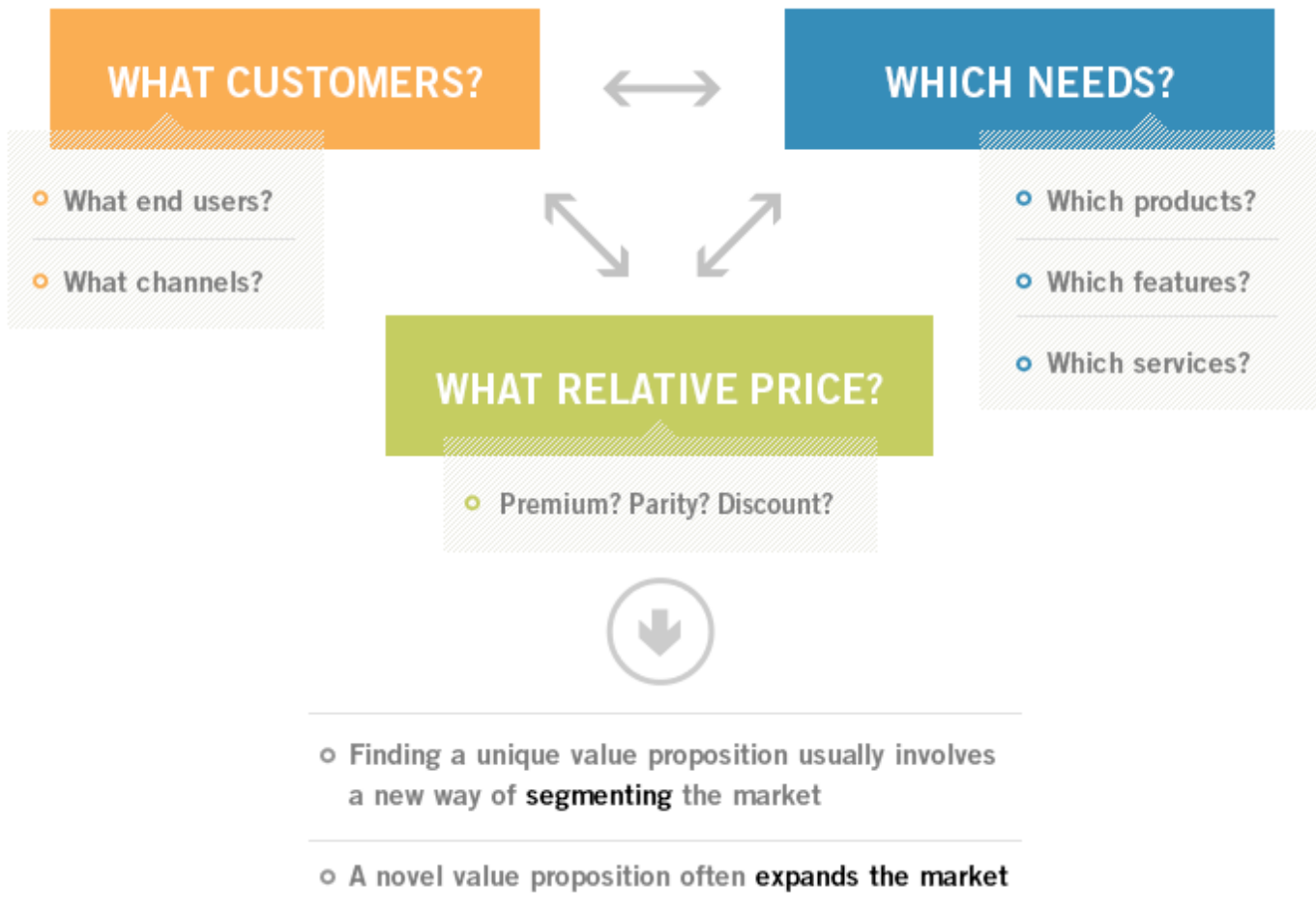


Based on the work of Steve Blank, Clayton Christensen, Seth Godin, Yves Pigneur and Alex Osterwalder. Released under creative commons license to encourage adaption and iteration. No rights asserted.





Per proporre una proposta di valore di alta qualità è necessario rispondere alle seguenti domande (si veda la figura).



(ref.: <https://www.isc.hbs.edu/strategy/creating-a-successful-strategy/pages/unique-value-proposition.aspx>)





Esempi e buone pratiche

La proposta di valore della Nike

- Accessibilità
- Innovazione
- Brand/Status





La proposta di valore di Netflix

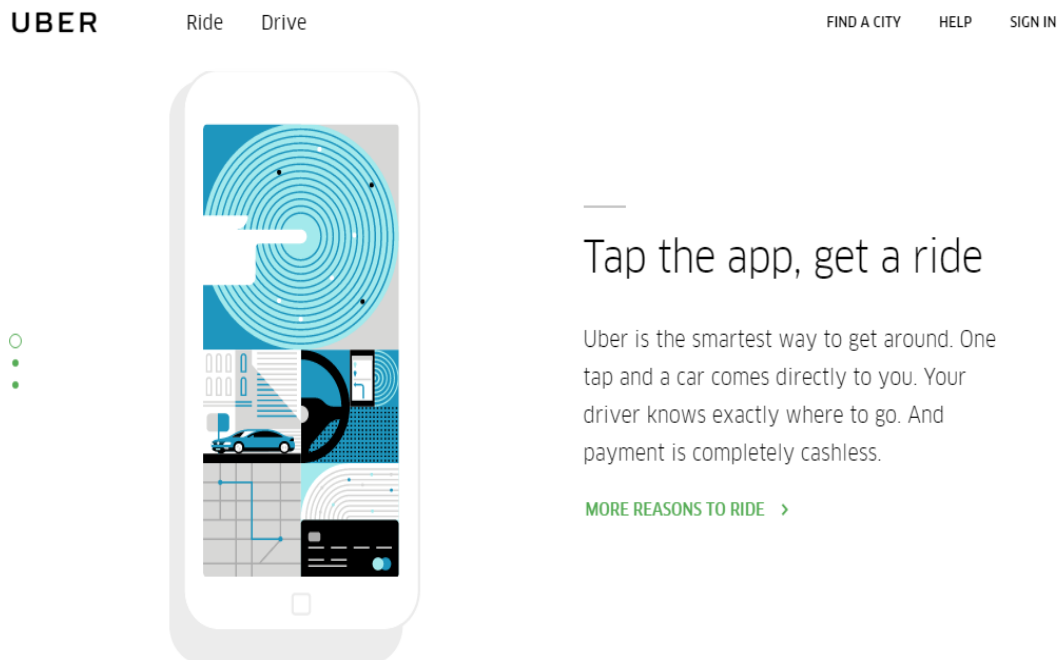
- Convenienza
- Gamma di selezione
- Prezzi competitivi





Uber: il modo più intelligente di spostarsi

- "Con un semplice tocco un'auto arriverà direttamente da te"
- "L'autista sa esattamente dove andare"
- "Paga senza contanti"



Si pone in netto contrasto con il tipico modo di prendere un taxi: nessuna telefonata a dei centralinisti annoiati, nessuna conversazione scomoda per cercare di spiegare al tassista stressato qual è il luogo da raggiungere, e nessun bisogno di racimolare spicci o di preoccuparti di avere abbastanza contanti nel portafoglio. Soltanto un modo veloce ed efficiente per arrivare al luogo in cui sei diretto. Questo viene rafforzato dal messaggio ambizioso che troviamo nella parte superiore della homepage di Uber, che afferma: "La giornata appartiene a te".





La proposta di valore di Amazon

- "Essere l'azienda più incentrata sul cliente al mondo, in cui i clienti possono trovare e scoprire tutto ciò che vogliono acquistare online, impegnandoci a offrire ai clienti il prezzo più basso possibile".



La proposta di valore di KFC

- "Per creare un sapore unico o per scoprire la "ricetta segreta" del pollo fritto... visita gli altri contenuti..."





Bibliografia

- Value Proposition Canvas [data di consultazione 21.09.2020]
<https://www.peterjthomson.com/2013/11/value-proposition-canvas/>
- Value Proposition Canvas [data di consultazione 21.09.2020]
<https://www.strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas>
- How to Write a Value Proposition [data di consultazione on 20.11.2020]
<https://www.helpscout.com/blog/value-proposition-examples/>
- How to Build a Web Startup [data di consultazione on 20.11.2020]
<https://steveblank.com/2011/09/22/how-to-build-a-web-startup-lean-launchpad-edition/>

