

FiBMC

“Family-in-Business”

Model Canvas

Salvatore Tomaselli Ph D.

Lugano 18.09.2021





Agenda

- 1 Gli obiettivi del nostro lavoro
- 2 Da dove viene
- 3 Business Models
- 4 Rappresentazioni visuali e aziende familiari
- 5 Il FiBMC – Family-in Business Model Canvas
- 6 Guardando al futuro

1. Obiettivi del nostro lavoro



1. L'obiettivo del nostro lavoro

Interpretare il Business Model Canvas nella prospettiva di una famiglia imprenditoriale



2. *Visual Thinking & Gamification*

Suggerire una riflessione su strumenti che, attraverso il pensiero visuale possano facilitare l'apprendimento collettivo nelle famiglie imprenditoriali, attraendo i familiari meno esperti in pianificazione



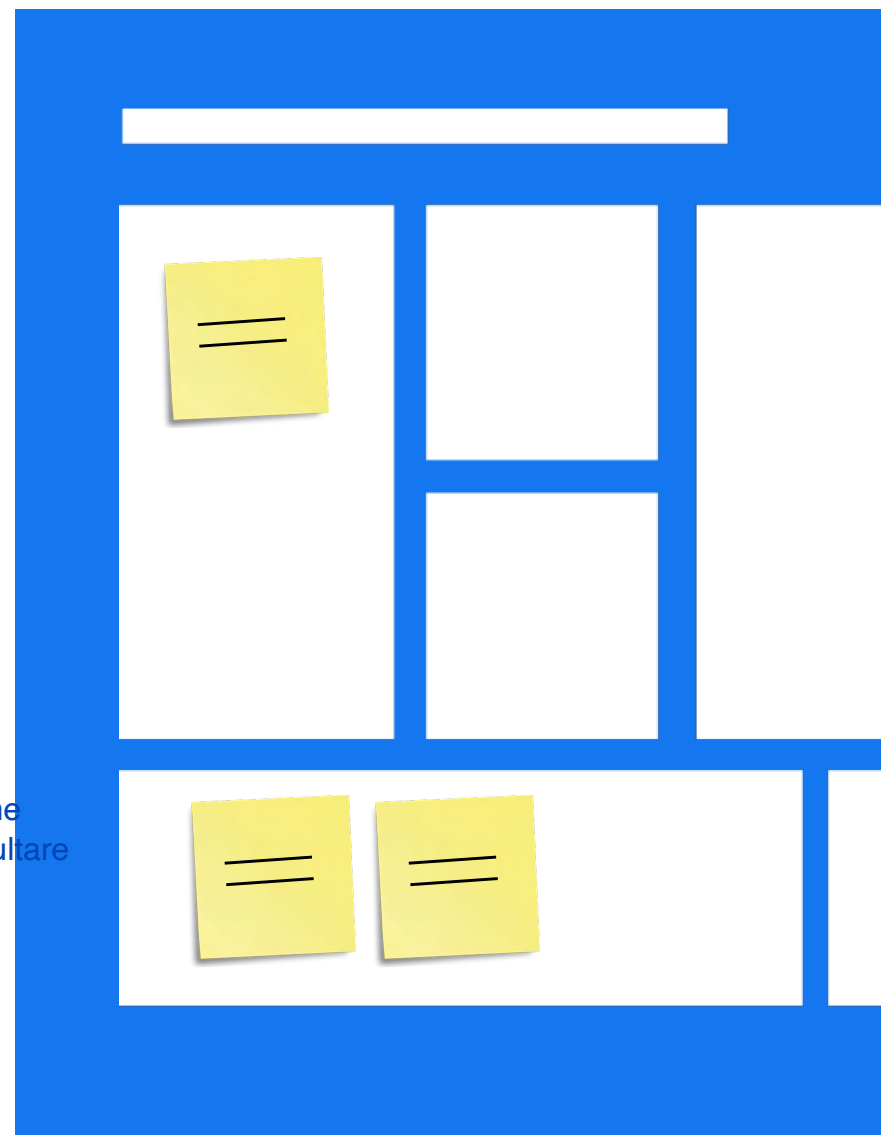
3. FiBMC

Illustrare in che modo un Canvas adattato, che consideri la famiglia come beneficiaria e apportatrice di risorse nei confronti dell'impresa possa risultare utile allo sviluppo di un'azienda familiare



4. Pianificazione parallela

Suggerire una riflessione su strumenti utili a supportare in maniera efficace i processi di pianificazione strategica parallela nelle aziende familiari



Da dove viene

L'osservazione di alcune somiglianze tra gruppi di ricercatori e studenti che hanno startup e famiglie imprenditoriali



Necessità di una visione / missione / strategia condivisa



Differenti ambiti disciplinari, prospettive / interessi / linguaggi



Difficoltà a coinvolgere i membri del gruppo in una discussione riflessiva sulla strategia e sul modello di business



Necessità di conseguire risultati tangibili



FIBsight

Salvatore Tomaselli Ph.D.

La prima idea è nata dalla esperienza maturata nel contesto delle startup accademiche, in cui abbiamo potuto notare che il Business Model Canvas si manifesta molto utile per suscitare interesse in persone che non hanno alcuna familiarità con la strategia. Mi sono reso conto di alcune somiglianze con i familiari non attivi nell'impresa di famiglia, che spesso non hanno alcuna familiarità con la pianificazione strategica, o con il pensiero strategico

FFI Practitioner

An Interview with Dr. Salvatore Tomaselli: The Family-in-Business Model Canvas
WEEKLY EDITION • JANUARY 16, 2019

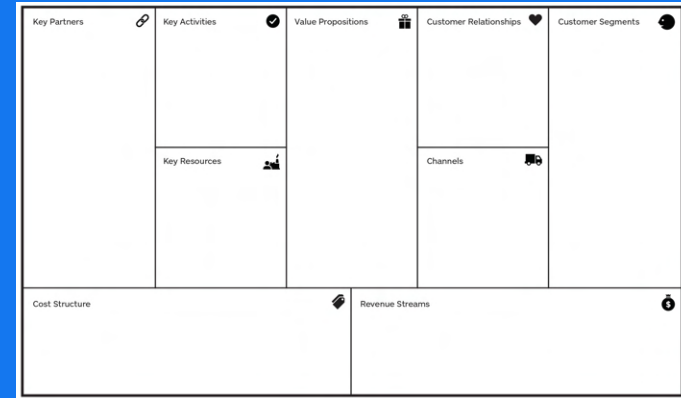


2. Business Models



Grande sviluppo

negli ultimi anni nel contesto dell'imprenditorialità e del lancio di nuove imprese, come uno strumento modo per sintetizzare tutti gli aspetti relativi al processo di creazione di valore.



Business Model Canvas

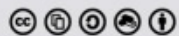
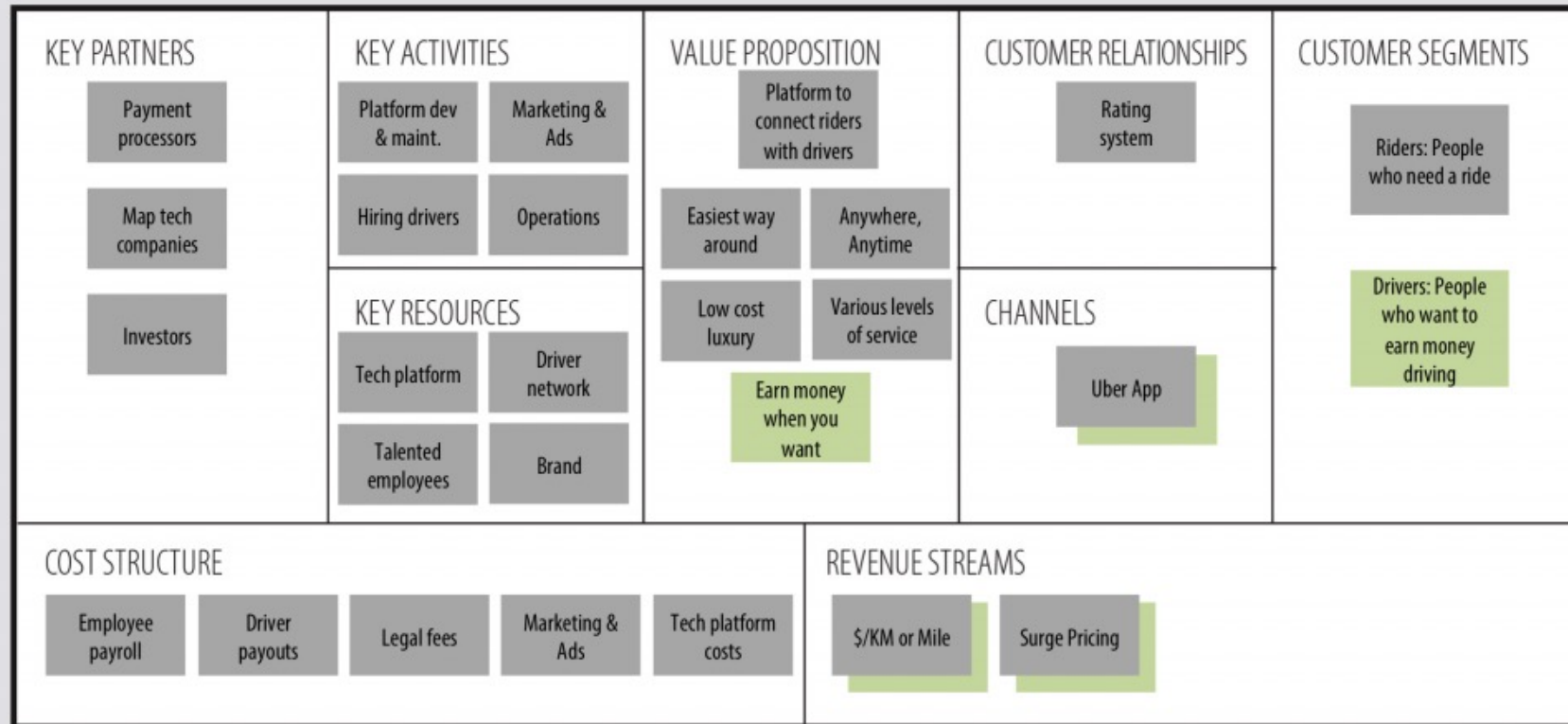
(Osterwalder y Pigneurs. 2010)

Si è rivelato uno degli strumenti di maggior successo, tra gli altri aspetti, grazie a:

- **struttura visuale**, che consente di rappresentare qualsiasi idea imprenditoriale;
- **linguaggio visuale**, che innesca il processo di apprendimento collettivo;
- **gamification** del processo di progettazione della strategia, che attrae non esperti.

BUSINESS MODEL CANVAS

UBER



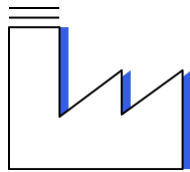
DESIGNED BY BUSINESS MODEL FOUNDRY AG

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.
<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/> or send a letter to Creative Commons,
 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

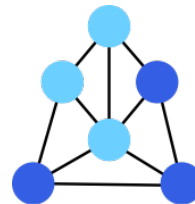


Alcuni ingredienti del BMC

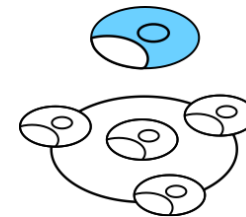
Usa immagini quanto più possibile



Produzione



Social Network



Cliente

Alcuni ingredienti del BMC

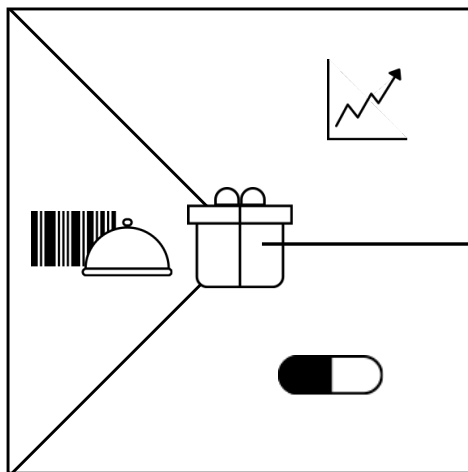
Un contesto di lavoro emozionante



**Rendere le riunioni divertenti
e stimolanti**

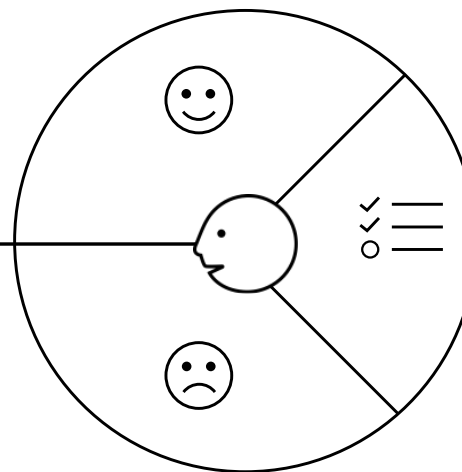
Basato su una Proposizione di Valore condivisa

Mappa del Valore



Coerenza

Profilo dei clienti



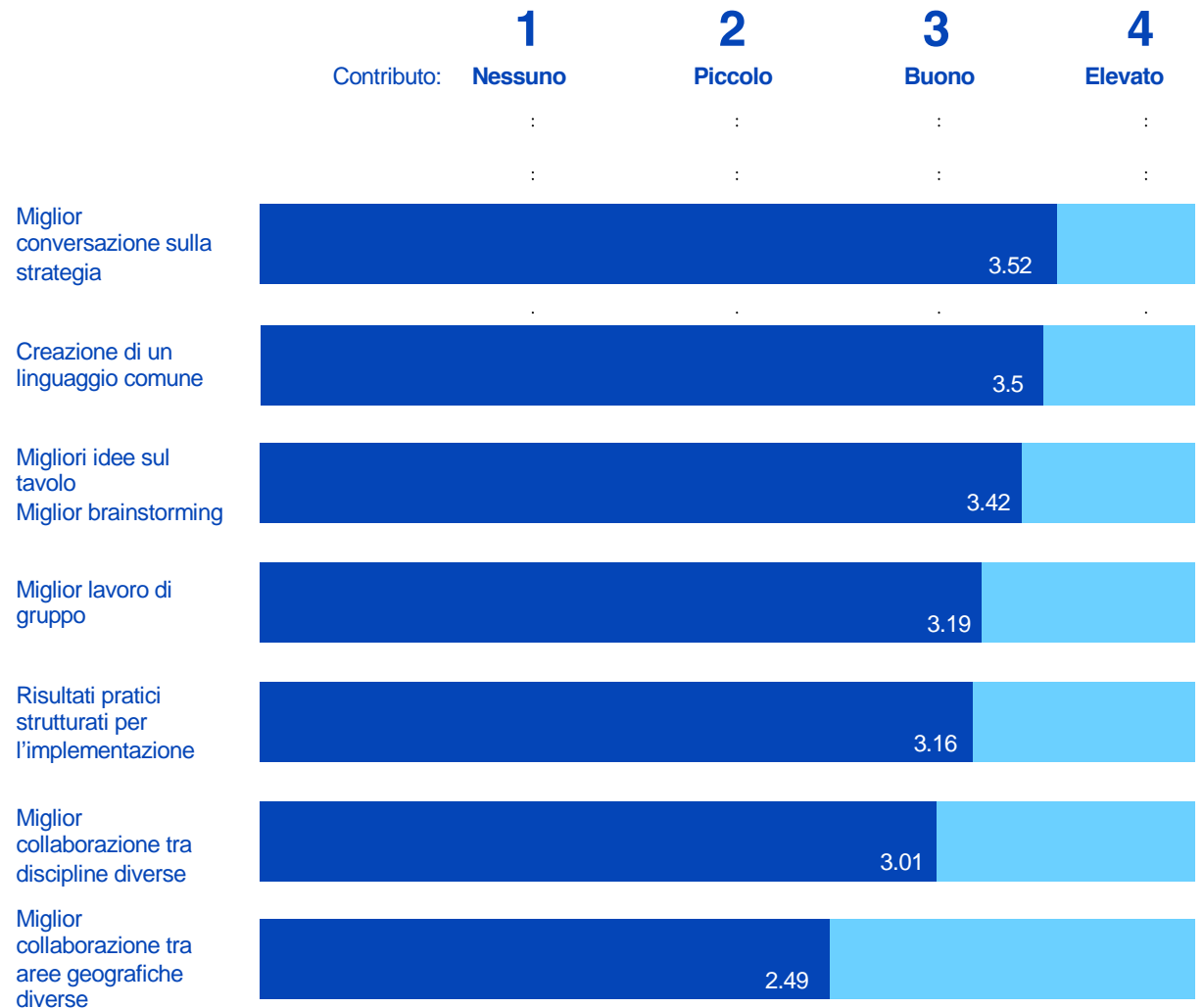
Domande chiave

- Quale valore offriamo al cliente?
- Quali dei problemi dei nostri clienti stiamo aiutando a risolvere?
- Quali “guadagni”/vantaggi stiamo generando per i nostri clienti?
- Quali pacchetti di prodotti e servizi offriamo a ciascun segmento di clienti?
- Cosa facciamo perché un cliente ci preferisca a un concorrente o a un'alternativa?

Proposizione di Valore

- E' la ragione che induce i clienti a scegliere un'impresa a fronte di suoi concorrenti
- Risolve i problemi del cliente o soddisfa le sue necessità
- Consiste in un pacchetto selezionato di prodotti e/o servizi che rispondono ai requisiti di uno specifico segmento di clienti
- E' una aggregazione, un insieme di benefici che l'impresa offre ai suoi clienti

In che modo il Business Model Canvas genera valore per i suoi utilizzatori



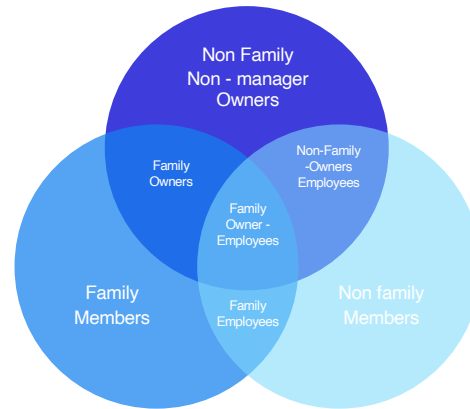
Salvatore Tomaselli Ph.D.

4. Modelli Visuali nel Family Business

01

Modello dei tre cerchi

Evoluzione del modello dell'Institutional Overlap. Primo tentativo di visualizzare la relazione tra Famiglia/Impresa/Proprietà

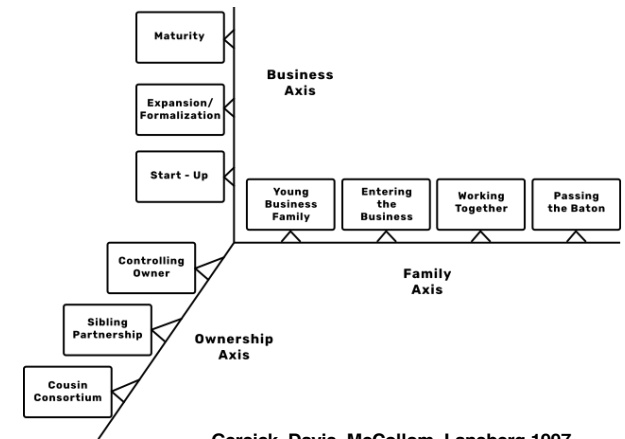


Tagiuri and Davis 1982

02

Modelli dei tre assi

Conferisce dinamicità al modello dei tre cerchi, prendendo in considerazione l'evoluzione nel tempo dei tre sottosistemi

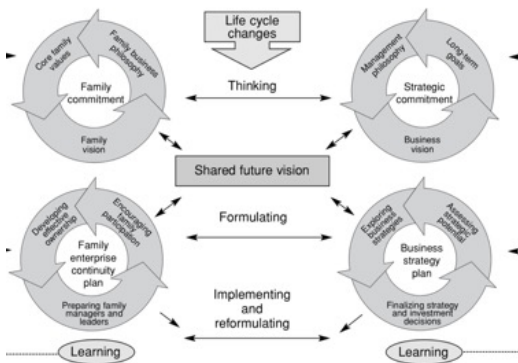


Gersick, Davis, McCollom, Lansberg 1997

04

Pianificazione strategica parallela

Introduce nella pianificazione strategica la considerazione della necessità di bilanciare le necessità e richieste della famiglia con quelle dell'impresa



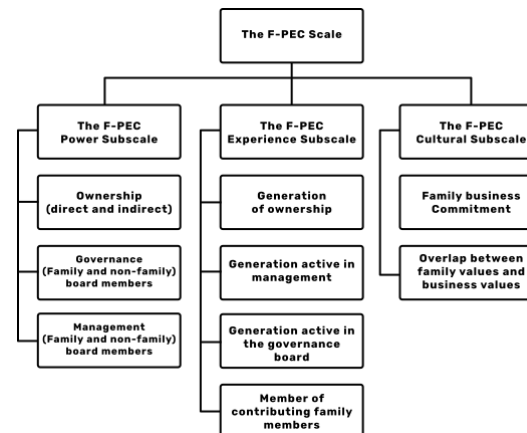
Ward, Carlock (2001)



03

F-Pec Scale

Mostra gli ambiti di influenza della famiglia sull'impresa, la cui combinazione determina l'esistenza di un continuum di modi di "essere impresa familiare"



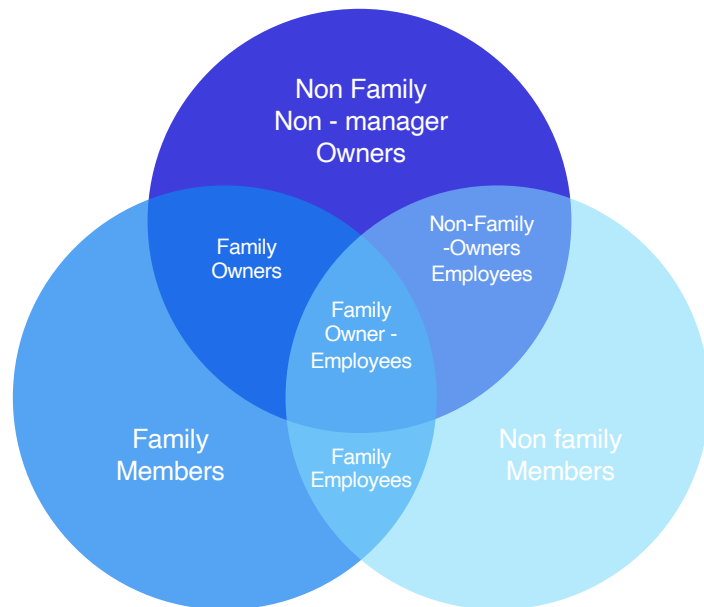
Astrachan, Klein, Smyrniotis (2001)

Salvatore Tomaselli Ph.D.

4.

Modello dei Tre Cerch

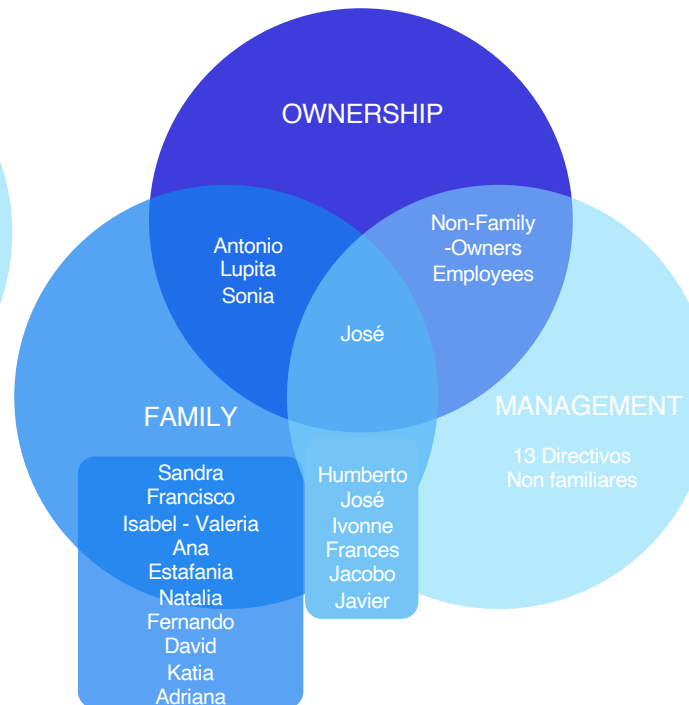
Gli accademici



Tagiuri and Davis 1982

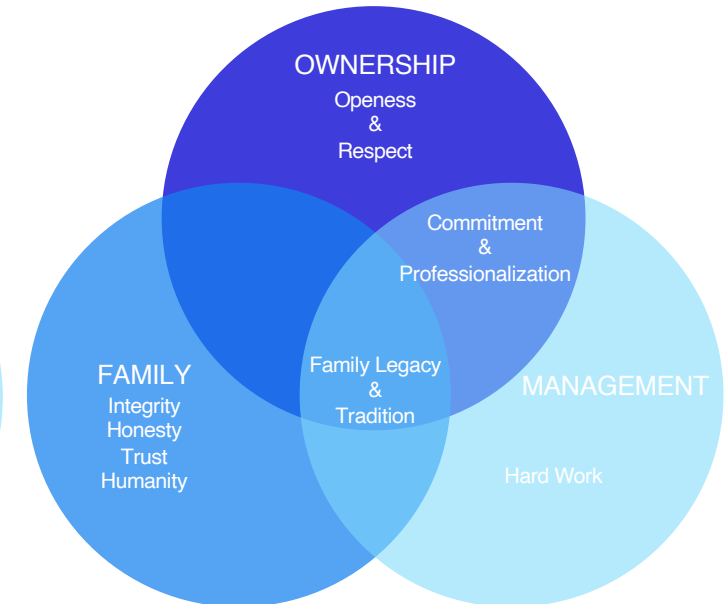
I Consulenti

Mappare gli attori



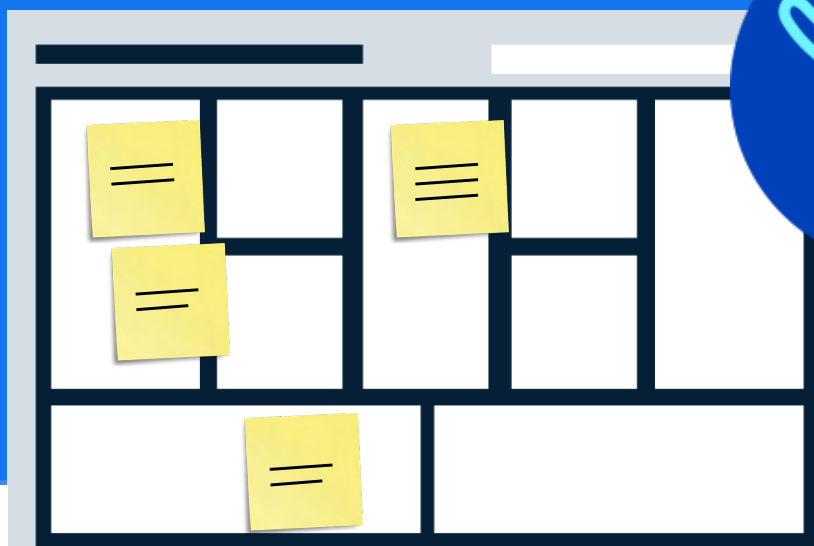
Salvatore Tomaselli Ph.D.

Mappare i valori



Extend the Picture!

Adottare la filosofia del business model canvas alle peculiarità delle Aziende Familiari



5. The *Family-in-Business Canvas*



Il processo di pianificazione strategica deve ricercare un equilibrio tra i benefici che i membri della famiglia conseguono da e le risorse che apportano a l'impresa. In mancanza di detto equilibrio, spesso si manifestano discrepanze nelle percezioni di diversi membri della famiglia, specialmente tra coloro che hanno un ruolo attivo nell'impresa e gli altri familiari.

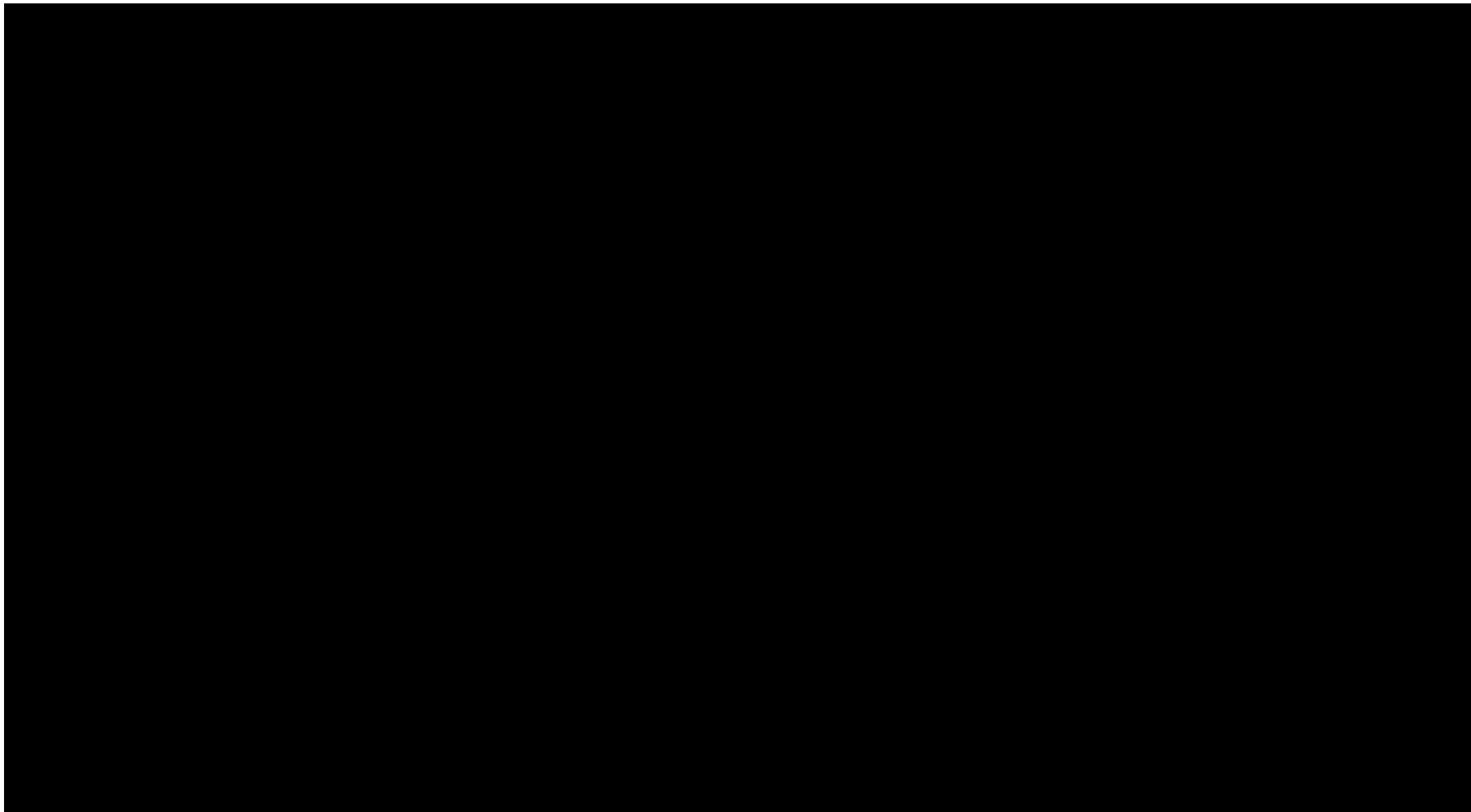
The Family-in-Business Canvas

La famiglia come apportatore di contributi e risorse

La Famiglia come Beneficiaria

<p>Familiari apportatori chiave </p> <p>Che ruolo svolge la famiglia come partner chiave dell'impresa?</p> <p>Quali familiari consideriamo come interlocutori chiave dell'impresa (presenti e futuri)</p> <p>In che ruoli?</p>	<p>Attività familiari chiave </p> <p>Di quali attività familiari ha necessità la proposizione di valore della famiglia?</p> <hr/> <p>Risorse chiave </p> <p>Quali risorse chiave apporta la famiglia all'impresa?</p>	<p>Proposizione di valore della Famiglia Imprenditoriale </p> <p>•Cosa fa sì che un membro della nostra famiglia sia filieto di essere partecipe nell'impresa familiare?</p> <p>•Cosa fa sì che l'impresa possa trovare vantaggiosa la relazione con la famiglia proprietaria del capitale?</p>	<p>Relazioni Familiari </p> <p>Come ci prendiamo cura delle relazioni familiari, per rafforzare la relazione tra i nostri familiari e l'impresa?</p> <hr/> <p>Benefici </p> <p>Quali benefici offriamo a ciascun segmento della famiglia in termini finanziari, emozionali, sociali, relazionali, reputazionali, ecc.?</p>	<p>Segmenti di familiari </p> <p>Quali sono i segmenti di familiari?</p>
--	---	---	--	--

Salvatore Tomaselli Ph.D.

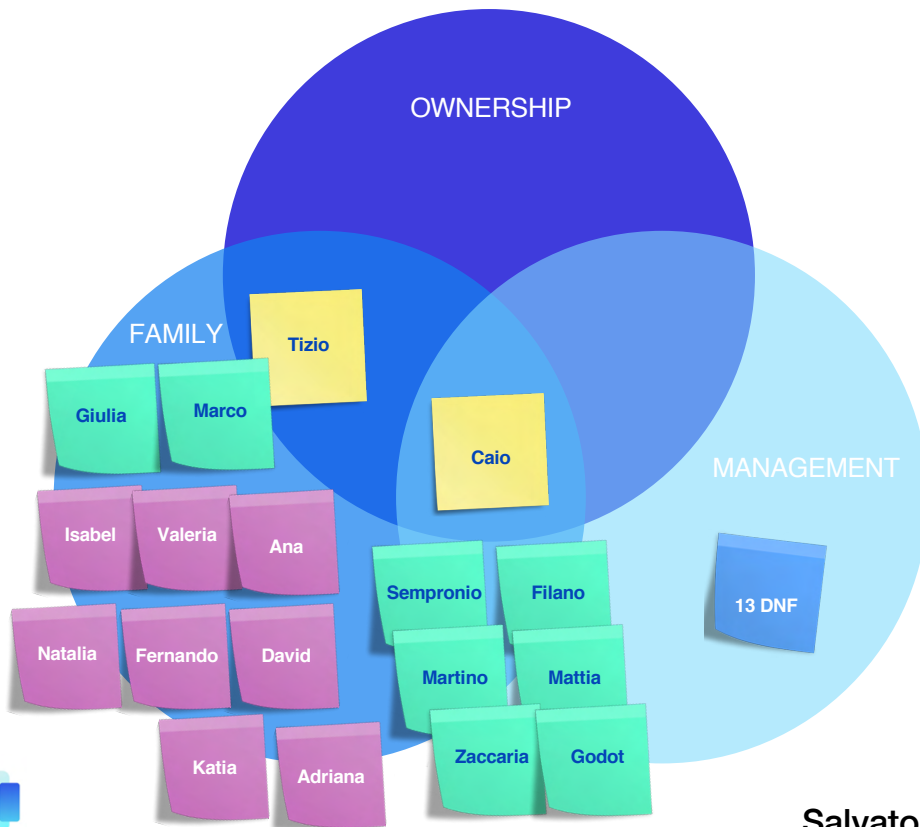


Modelli Visuali nel Family Business

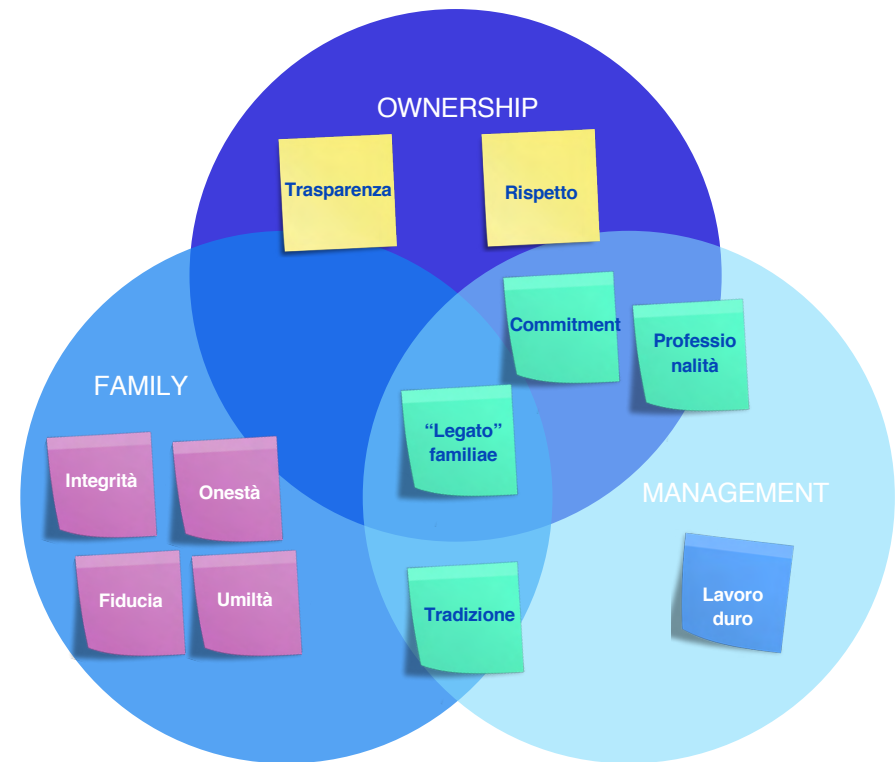
Modello dei Tre Cerchi

Le Famiglie in un contesto di *Gamification*

Mappare gli “attori”



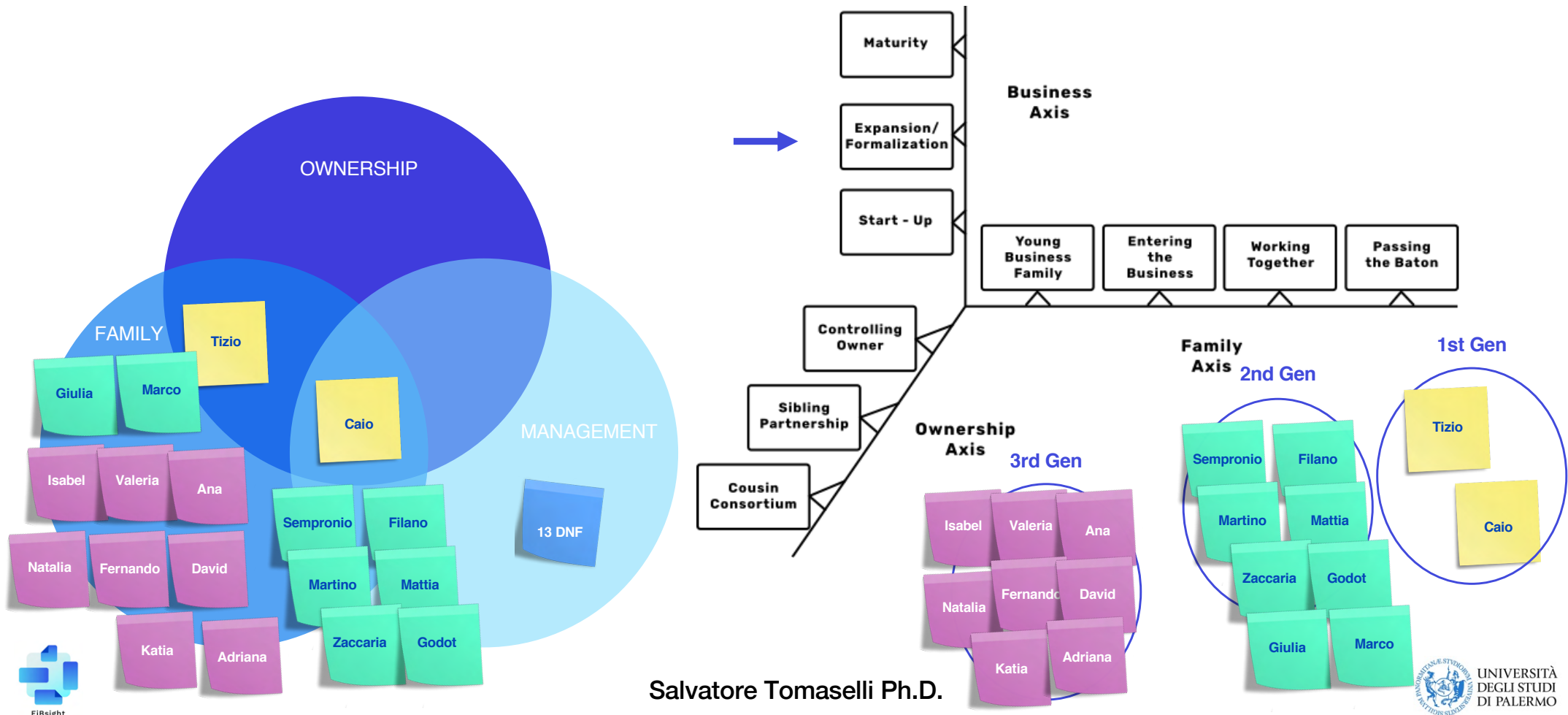
Mappare i valori



Salvatore Tomaselli Ph.D.

Modelli Visuali nel Family Business

Dinamismo: dai tre cerchi ai tre assi



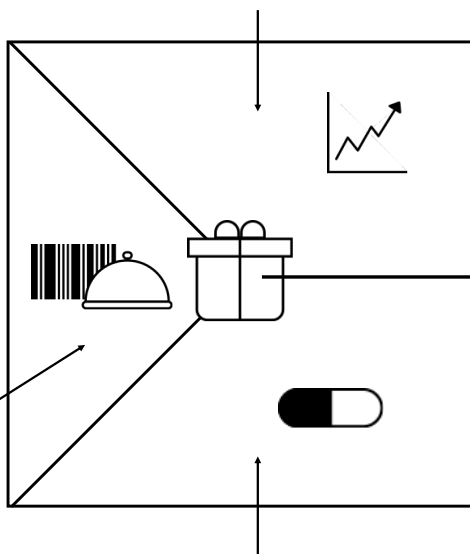
Proposizione di Valore Dell'Impresa alla Famiglia Imprenditoriale

Mappa del valore

Descrivere le caratteristiche di una specifica Proposizione di Valore dalla famiglia imprenditoriale in forma più strutturata e dettagliata. Specifica i “prodotti”, “servizi”, benefici o “alleviatori di sofferenza o difficoltà” offerti ai diversi segmenti di familiari

Una lista di “prodotti” e “servizi” intorno ai quali si costruisce la proposizione di valore

Generatori di “vantaggi”: descrivere in che modo i prodotti o servizi generano vantaggi / guadagni per i segmenti di familiari

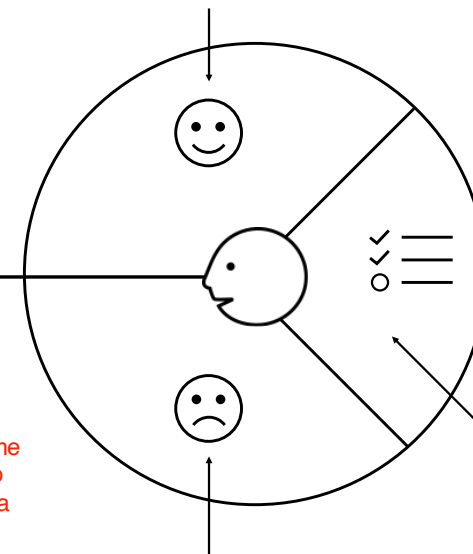


Alleviatori di sofferenza: descrivere in che modo i prodotti o servizi alleviano difficoltà o problemi per i membri della

Coerenza

Si consegue quando l'insieme dei benefici (il valore) offerto ai segmenti di familiari risulta coerente con uno o più dei ruoli, dei benefici, delle difficoltà che hanno per loro rilevanza

Vantaggi/Guadagni: descrivere i risultati che i familiari di uno specifico segmento desiderano conseguire o i benefici concreti per loro rilevanti



Segmenti di familiari

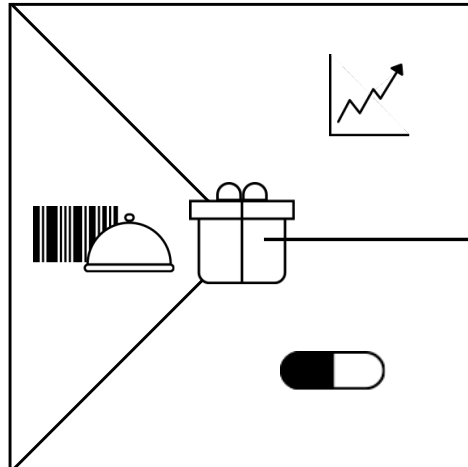
Descrivere in maniera dettagliata i vari segmenti di membri della famiglia e identificare le loro caratteristiche, risultati desiderati, bisogni e disagi.

Ruoli dei segmenti: descrivere quale ruolo svolgono i familiari che ricadono in ciascun segmento e da quale prospettiva interagiscono con l'impresa

Pene: descrivere i risultati di segno negativo che creano problemi/disagio/fastidio ai familiari di specifici segmenti della famiglia

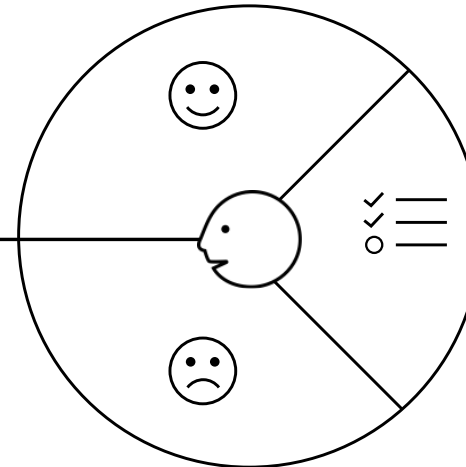
Progettare la Proposizione di Valore dell'Impresa alla Famiglia Imprenditoriale

Mapa del Valore



Coerenza

Segmenti di familiari



Domande chiave

- Che “valore” offre l'impresa ai membri della famiglia?
- Quali dei problemi dei nostri familiari stiamo contribuendo a risolvere?
- Quali “guadagni”/vantaggi stiamo generando per i nostri membri della nostra famiglia?
- Quali benefici offriamo a ciascun segmento di familiari?
- Cosa fa sì che un membro della nostra famiglia sia lieto di essere parte della nostra impresa familiare?

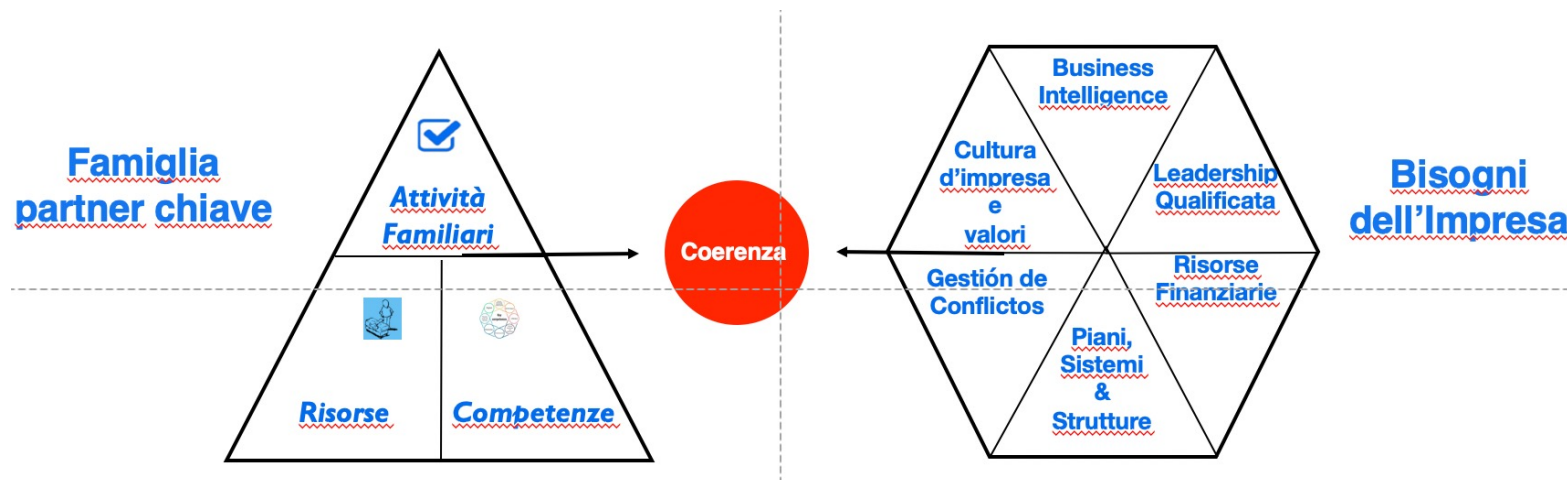
Proposizione di Valore

- E' la ragione che induce i membri della famiglia a desiderare di mantenere viva la relazione con l'impresa di famiglia;
- Contribuisce a soddisfare bisogni dei membri della famiglia, a supportarli nel fronteggiare alcuni bisogni, difficoltà, problemi, ad offrire loro opportunità;
- Consiste in un insieme di “benefit” che rispondono a “bisogni” di specifici segmenti di familiari;
- In tal senso, costituisce un insieme di benefit che l'impresa di famiglia offre ai componenti della famiglia

Proposizione di Valore della Famiglia Imprenditoriale all'Impresa



Progettare la Proposizione di Valore della Famiglia all'Impresa




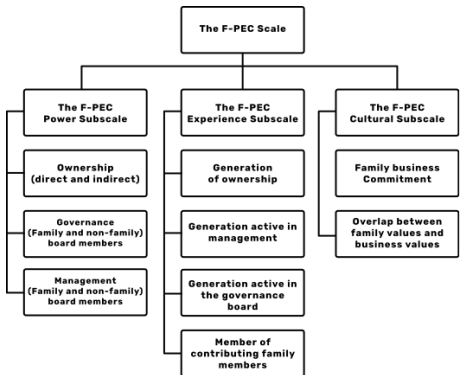



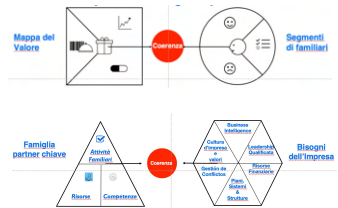




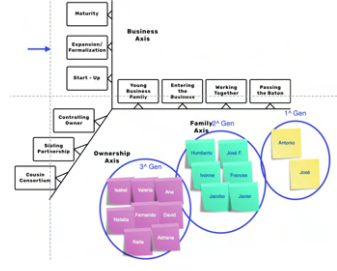
Domande chiave

- Che “valore” offre la nostra famiglia all’impresa?
- Quali dei bisogni dell’impresa stiamo contribuendo a soddisfare?
- Quali “guadagni”/vantaggi stiamo generando per l’impresa come famiglia?
- Quali benefici offriamo a ciascuna area di influenza della famiglia sull’impresa (F-PEC Scale)?
- Cosa fa sì che agli occhi dei dirigenti e lavoratori dell’impresa e, più in generale, dei suoi *stakeholder* abbiano una buona considerazione della nostra famiglia come famiglia imprenditoriale?

Proposizione di Valore

- E’ la ragione che rende proficua per l’impresa la sua relazione con la famiglia proprietaria del capitale;
- Contribuisce a soddisfare bisogni dell’impresa, risolvere problemi, offrire opportunità;
- Consiste in un insieme di “benefit” congruenti con le necessità delle diverse aree dell’impresa;
- In tal senso, è un insieme di vantaggi che la famiglia proprietaria del capitale offre all’impresa

La famiglia come apportatore di contributi e risorse

<h3>Key Family Partners </h3> <p>Che ruolo svolge la famiglia come partner chiave dell'impresa?</p> <p>Quali familiari consideriamo come interlocutori chiave dell'impresa (presenti e futuri)</p> <p>In che ruoli?</p> 	<h3>Attività familiari chiave </h3> <p>Di quali attività familiari ha necessità la proposizione di valore della famiglia?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Formazione •Regole •Forum di confronto <h3>Risorse familiari chiave </h3> <p>Quali risorse chiave apporta la famiglia all'impresa?</p> <p>Finanziarie</p> <ul style="list-style-type: none"> •Capitale finanziario <p>Non Finanziario</p> <ul style="list-style-type: none"> •Coesione •Commitment •Competenze / Professionalità •Capitale Emozionale •Capital Sociale Relazionale •Legacy 	<h3>Proposizione di valore </h3> <ul style="list-style-type: none"> • La visione della famiglia sull'impresa • Cosa rende i nostri familiari entusiasti di far parte della nostra azienda di famiglia? • Che valore offre la nostra azienda familiare alla famiglia? • Cosa facciamo per soddisfare le legittime aspettative dei nostri familiari (nel loro complesso e come singoli membri) dall'azienda? • Cosa rende questa azienda orgogliosa del suo rapporto con la famiglia proprietaria? • Cosa facciamo per dare un contributo prezioso all'impresa? 	<h3>Relazioni Familiari </h3> <p>Come ci prendiamo cura delle relazioni familiari, per rafforzare la relazione tra i nostri familiari e l'impresa?</p> <h3>Benefici offerti </h3> <p>Quali benefici offriamo a ciascun segmento della famiglia in termini finanziari, emozionali, sociali, relazionali, reputazionali, ecc.?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reddittività dell'investimento • Opportunità • Capitale Sociale Relazionale • Capitale emozionale • Status Sociale • Legacy 	<h3>Segmenti familiari </h3> <p>Quali sono i segmenti di familiari?</p>   <p>Quali esigenze di ogni segmento specifico vogliamo contribuire a soddisfare?</p> <p>Quali benefici vogliamo generare per ogni segmento?</p>
<h3>Budget</h3> <p>Costo delle attività familiari</p> <p>Costo per sviluppare le risorse familiari</p> <p>Costo per il mantenimento e il rafforzamento delle relazioni familiari</p>			<h3>Key achievements</h3> <p>Quali risultati chiave otterranno attraverso le azioni programmate?</p>	

Benefici dell'uso del FiBMC

Estendere la prospettiva del BMC

Considerando la famiglia nel suo duplice ruolo di contributore e beneficiario

Esplorare le relazioni tra la Famiglia e l'Impresa

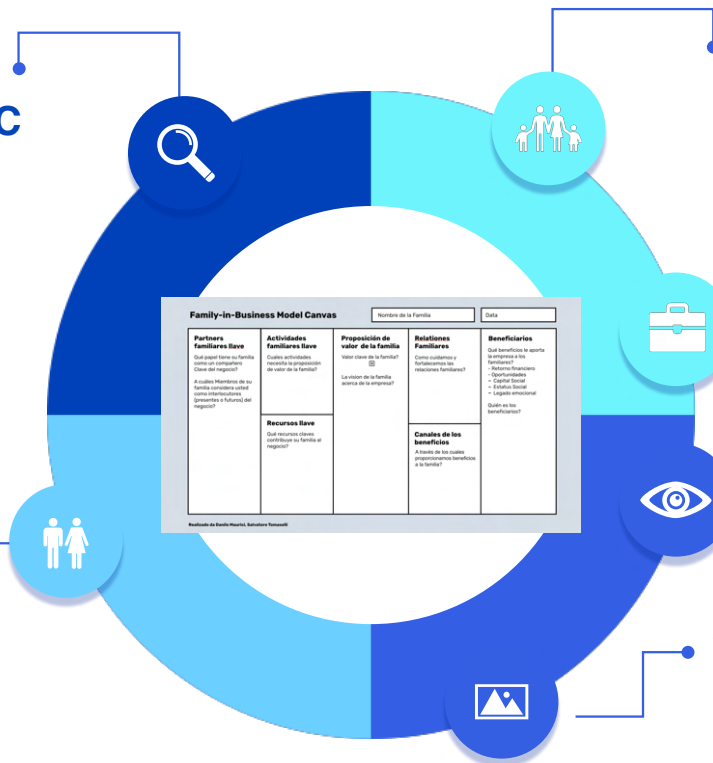
Aiuta l'apprendimento dei familiari riguardo alla relazione mutua tra la famiglia e l'impresa

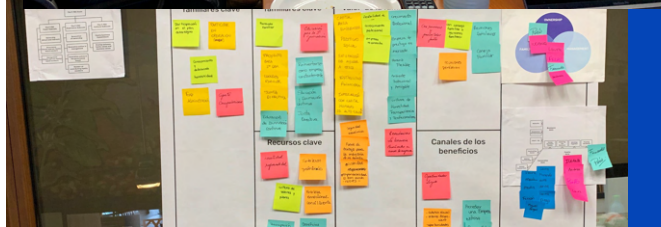
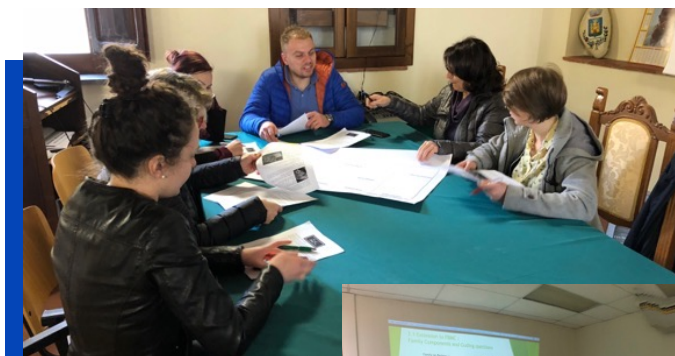
Mejora la participación

Consente di creare un ambiente che favorisce la partecipazione attiva, utile a fomentare il *commitment* dei familiari e il senso di proprietà e di appartenenza.

Visualizza la relazione

Consente a ciascun attore di sviluppare una miglior comprensione delle caratteristiche dell'impresa, definendo la visione familiare, le relazioni, le attività e le risorse





In che modo il Business Model Canvas genera valore per i suoi utilizzatori

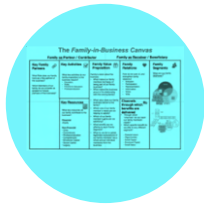
	1	2	3	4
Contributo:	Nessuno	Piccolo	Buono	Elevato
	:	:	:	:
	:	:	:	:
Miglior conversazione sulla strategia	:	:	:	:
	:	:	:	:
	:	:	:	:
Creazione di un linguaggio comune	:	:	:	:
	:	:	:	:
Migliori idee sul tavolo	:	:	:	:
Miglior brainstorming	:	:	:	:
	:	:	:	:
Miglior lavoro di gruppo	:	:	:	:
	:	:	:	:
Risultati pratici strutturati per l'implementazione	:	:	:	:
	:	:	:	:
Miglior collaborazione tra diverse prospettive	:	:	:	:
	:	:	:	:
Miglior collaborazione tra generazioni diverse	:	:	:	:

Salvatore Tomaselli Ph.D.



Prossime tappe

Piattaforma online



FiBMC



**Risorse per
consulenti**



**Risorse per
famiglie
imprenditoriali**



**Strumenti per la
formazione**



Servizi



Grazie per l'attenzione

salvatore.tomaselli@unipa.it