

promosso da



Ministero delle  
politiche agricole  
alimentari e forestali



#agrifood  
#socinn  
#sustainability  
#SocialRoots

# Social Roots

## Exploring Social Innovation in Agrifood



### Il «social» business model canvas



[www.socialroots.eu](http://www.socialroots.eu)

Realizzato da



Partner



In collaborazione con



# L'impresa sociale

- Ha una **missione** culturale, sociale, economica o ambientale in linea con gli interessi della comunità;
- Utilizza una **logica commerciale/aziendale** per soddisfare questa missione;
- Fa derivare una quota importante delle sue entrate da **profitti** di natura commerciale/aziendale;
- **Reinveste** la maggioranza dei suoi profitti/surplus economici nel soddisfacimento della loro missione



# Tipi di impresa sociale

- 1) Possono supportare direttamente, formare o occupare persone in uno stato di esclusione sociale (per esempio, un ristorante che ha come dipendenti esclusivamente persone precedentemente disoccupate o senza tetto);
- 2) Possono fornire servizi o prodotti che soddisfano un bisogno della società o generano un impatto sociale (per esempio un'impresa agricola che produce prodotti a scarso impatto ambientale e che allo stesso tempo supporta la comunità dei piccoli contadini locali).



# Business model vs. Business plan

- Un **Business Model** (BM) articola in maniera plastica la «ratio» di come un'organizzazione crea, distribuisce e cattura valore. Un BM ci aiuta a disegnare e articolare i modi in cui la nostra impresa potrebbe funzionare, e come possiamo innovare il nostro modello.
- Un **Business Plan** (BP) è un documento molto più dettagliato che descrivere chiaramente gli obiettivi dell'impresa e come questi saranno raggiunti, dando evidenza dei motivi per cui la logica e i metodi utilizzati serviranno a raggiungerli.



# Business Model Canvas

- Sviluppato da Osterwalder e Pigneur insieme a oltre 470 ricercatori e imprenditori da tutto il mondo (Business Model Generation, 2009).
- Il BMC è rappresentato graficamente da una semplice «tela» (canvas) di una pagina su cui possiamo disegnare, innovare e far dialogare i nostri business model.
- La natura «speciale» dell'impresa sociale, che coniuga la missione sociale con la volontà di fare impresa (e quindi generare profitto) rende necessario adattare il BMC al fine di identificare anche l'impatto sociale che si vuole raggiungere e capire come le due logiche (aziendale/sociale) possono convivere.



# Il dilemma dell'impresa sociale

- Non può funzionare se il suo business model non «gira» da un punto di vista dei flussi economici
- Non può funzionare se i suoi obiettivi sociali non sono soddisfatti all'interno dell'impresa

*La chiave è facilitare una connessione tra queste due «tensioni» che permetta il soddisfacimento di un impatto sociale all'interno di un business model funzionante e sostenibile.*



# La tensione tra impatto e business

**Alto**

*Cosa possiamo fare per aumentare il nostro impatto sociale?  
Siamo davvero un'impresa sociale?*

*Come possiamo continuare ad essere sostenibili e allo stesso tempo innovare per aumentare il nostro impatto?*

**Fattibilità**

**Economica**

*Dovremmo ripensare a tutto il nostro modello, innovando o ridisegnando la nostra impresa?*

*Come possiamo generare un profitto sostenibile dall'impatto che stiamo creando?*

**Basso**

**Impatto sociale**

**Alto**



# I 9 elementi costitutivi del BMC

- 1. Partner chiave*
- 2. Attività chiave*
- 3. Valore offerto*
- 4. Relazione con il cliente*
- 5. Segmenti di clientela*
- 6. Risorse chiave*
- 7. Canali (di comunicazione, di vendita, ecc.)*
- 8. Struttura dei costi*
- 9. Flusso dei ricavi*



# Il valore offerto (1)

1. Valore commerciale: i beni e i servizi che vogliamo produrre e vendere e come li veicoliamo al cliente

*Es. catering, vendita di prodotti agricoli, giardinaggio*

2. Valore sociale: benefici e risultati sociali generati attraverso la nostra impresa (Peculiarità!)

*Es. occupazione, sviluppo economico locale, commercio equo e sostenibile*

È utile distinguerli anche se sono strettamente connessi.

Ci sarà sempre tensione tra queste due «value propositions».



# Il valore offerto (2)

- La gente non comprerà il tuo prodotto solo perché la tua impresa produce un impatto sociale

*Se il valore commerciale non funziona, l'impresa sociale cessa di esistere (sta diventando una ONG).*

- Importanza di presentare in maniera chiara l'impatto prodotto ai tuoi clienti (es. bilancio sociale; misurazione impatto)



# Segmenti di clientela

- Due tipologie: clienti «indifferenti» (commerciali) e clienti «attenti» (sociali).
- Importanza di mantenere entrambe le clientele, e raggiungere un giusto equilibrio.
- *Es. Compro il tuo vino perché è fantastico, e perché utilizzi processi sostenibili e attenti sia da un punto di vista ambientale che di condizioni lavorative.*

# Flusso dei ricavi

- Pregiudizi, ideologie: il denaro è il male!
- Ricordiamoci la definizione: *un'impresa sociale fa derivare una quota importante delle sue entrate da profitti di natura commerciale/aziendale*
- Ma i ricavi sono anche sociali, legati all'impatto...
- ...Diamo quindi un valore all'impatto che possiamo generare!
- Analizzare la concorrenza (che non ha il cappello sociale)

# Risorse chiave

- Risorse logistiche, intellettuali, umane, finanziarie necessarie per la tua impresa.
- Coniugare le risorse commerciali con quelle che possono generare un impatto sociale
- Le risorse sono gli strumenti che fanno andare avanti la tua impresa e che allo stesso tempo veicolano il tuo impatto sociale.
- Capire con quali risorse partire e su quali **partner** appoggiarsi per reperire quelle mancanti



# Struttura dei costi

- Premessa: generare impatto ha sempre un costo
- Domande da porsi:
  - Quali attività devo realizzare per generare impatto? Quali di queste attività non realizzerei se la mia fosse un'impresa tradizionale?
  - Quali risorse sono necessarie per generare impatto? Di quali di queste risorse mi potrei privare se la mia fosse un'impresa tradizionale?
- Esempi di costi legati all'impatto: formazione extra a lavoratori «svantaggiati»; costi di opportunità (legati a produttività ridotta)



# Proviamoci!

Antonio Dell'Atti

[dellatti@fondazionebrodolini.it](mailto:dellatti@fondazionebrodolini.it)

@antodellatti (Twitter)

