

# Analisi strategica, approccio di Abell e modelli di business

Category: Stay inspired (short notes)  
written by Antonio Bonetti | April 25, 2016



## La definizione di “business” di Abell

Come già accennato nel [post del 10 dicembre](#), analisi strategica e modelli di pianificazione strategica vengono sviluppati sin dagli anni Cinquanta.

Negli anni più recenti, si preferisce parlare di analisi dei “**modelli di business**”. [1]

I “**modelli di business**” sono considerati modelli analitici dei *drivers* della capacità di una organizzazione di stare sul mercato e soddisfare determinati segmenti di clientela molto

più utili dei *business plan*, anche a causa della rigidità di questi ultimi. Essi descrivono i tratti essenziali di una organizzazione a partire dalla *business idea*. Per usare le parole di **David Teece**, sono “*a conceptual, rather than financial, model of a business*” (Teece 2010, p. 173).

Su questa evoluzione dell'analisi strategica hanno inciso ampiamente, anche se in modo indiretto, alcuni contributi di **Dereck Abell** (segnatamente quello seminale del 1980).

Secondo Abell, la questione della definizione del tipo di business/area di affari di una impresa, può essere messa a fuoco attraverso tre domande fondamentali [2]:

**WHO?**: chi sono i destinatari finali che traggono vantaggio dalla “proposta di valore” (gruppi di clienti),

**WHAT?**: questa domanda implica in primo luogo una approfondita analisi dei bisogni del segmento di clientela servito e, di riflesso, una adeguata definizione del prodotto o dei servizi con cui l'organizzazione corrisponde alle richieste dei clienti (“funzione d'uso” o “proposta di valore” dell'organizzazione),

**HOW?**: quali sono competenze distintive su cui contare e processi/tecnologie, o anche forme del prodotto, in forza dei quali una organizzazione può creare/trasferire valore ai clienti e soddisfare le loro esigenze. In un contributo successivo, pubblicato in Italiano nel 1994, Abell chiarisce che con la domanda **HOW?**, in ultima istanza, si descrive “*una 'forma di soluzione' dei problemi del cliente*” (Abell, 1994, p. 64)

## **Abell's framework e “business model” canvas**



Il concetto di “business” così formulato – in sostanza, uno “spazio” intermedio di analisi fra il settore di attività (industria), il mercato e l’impresa – «consente di accomunare quelle imprese che si

*rivolgono a un medesimo gruppo di clienti serviti con un’unica tecnologia per soddisfare la medesima funzione d’uso» (Baglieri et al. 2013, p. 46)*

*Mutatis mutandis* anche il “[modello di business canvas](#)” si può impostare sulla scorta delle tre domande fondamentali alla base della definizione di “business”.

Il lato destro del modello canvas, infatti, è imperniato sulla domanda WHO?

Il lato sinistro, fondamentalmente, risponde alla domanda HOW? La “*value proposition*” del canvas corrisponde alla domanda WHAT? [3]

Nel modello di Abell (indicato a livello internazionale come “*Abell’s framework*”), così come nel modello di business canvas, è particolarmente rilevante la questione: WHO?

Sempre di più sia le analisi dei modelli di business, sia le analisi e le metodologie sulla formulazione dei progetti di sviluppo socio-economico enfatizzano l’importanza di focalizzare l’attenzione su problemi, aspettative e “disponibilità a pagare” di un determinato gruppo target di riferimento (indicato come “segmento di clientela” nel caso

delle imprese commerciali e destinatari finali nel caso delle organizzazioni senza scopo di lucro e dei progetti di sviluppo).

Come già evidenziato in precedenti post, è anche per questo motivo che sia l'*Abell's framework*, sia il modello di business canvas sono due approcci analitici molto rilevanti per migliorare il modello gestionale di tutte le organizzazioni e formulare la loro specifica "matrice di finanziabilità", cruciale per migliorare il loro approccio strategico ai finanziamenti pubblici. [4]

## Riferimenti bibliografici

**ABELL D.F.** (1980), *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*, Prentice Hall, Englewood Cliffs

**ABELL D.F.** (1994), *Strategia duale. Dominare il presente, anticipare il futuro*, Ed. Sole240re, Milano, – edizione originale, "Managing with dual strategies. Mastering the present, preempting the future", 1993)

**BAGLIERI D., DAGNINO G.B., FARACI R.** (2013), *Economia e gestione delle imprese. Capacità, processi, competitività*, ISEDI, Novara

**OSTERWALDER A., PIGNEUR Y.** (2010), [\*Business Model Generation\*](#), Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey

**TEECE D.** (2010), *Business Model, Business Strategy and Innovation*, "Long Range Planning", 43, pp. 172-194

\*\*\*\*\*

[1] In un contributo del 2011, Fielit individua ben 22 possibili definizioni di "modelli di business", Cfr. **Fielit E.** (2011), *Understanding business models*, "Business Service Management Whitepaper", Vol. 3, pp. 1 – 50. Si veda anche: **Tikkanen H., Lamberg J.H., Parvinen P., Kallunki J.P.** (2005), *Managerial cognition, action, and the business model of the firm*, "Management Decisions", Vol. 43, No 5-6, pp. 789-809

[2] Nel lavoro seminale del 1980 (vedi p. 17), le domande sono

così formulate:

- *who is being satisfied? – Customer groups,*
- *what is being satisfied? – Customer needs,*
- *how are customer needs being satisfied? – Distinctive competencies.*

[3] Osterwalder e Pigneur nel loro manuale sul modello canvas (2010, p. 22) definiscono la “*value proposition*” in questi termini: “*The value proposition is the reason why customers turn to one company over another. It solves a customer problem or satisfies a customer need*”.

[4] Si veda la Nota didattica “**Approccio strategico ai fondi europei. Il percorso analitico per la formulazione della ‘matrice di finanziabilità’ delle organizzazioni**” (Nota 4/2016) disponibile nell’area “**Open Library**” del blog. Avrò modo di spiegare meglio questi temi nel corso del seminario “**[Modelli di funding degli enti non profit: strategie di fundraising e accesso ai fondi europei](#)**” organizzato a Bologna il 9 e 10 maggio p.v. da **Eurosportello**, struttura di missione di Confesercenti che da anni organizza utili corsi su finanziamenti europei ed europrogettazione. Altra relatrice al seminario sarà **Elena Zanella**, fra le massime esperte italiane di fundraising.