

Ripensare il proprio modello di business: il vantaggio competitivo di domani

di Monica Zurfluh,

Responsabile S-GE per la Svizzera italiana

e Marco Passalia,

Responsabile Servizio Export Cc-Ti



Molte PMI a causa del superfranco continuano a subire una forte pressione sui margini e hanno quasi esaurito il potenziale per l'ottimizzazione dei loro processi e gli strumenti per investire in altre innovazioni di prodotto. Mega-tendenze quali la globalizzazione, i cambiamenti demografici, la sostenibilità, la digitalizzazione e la mobilità stanno cambiando il mondo e l'economia globale, facendo emergere nuovi concorrenti: ne sono un esempio Apple, il rivenditore di musica che non ha venduto un solo CD, Uber, l'impresa di taxi che non possiede automobili o AirBnB, l'azienda che affitta abitazioni senza aver mai piantato un mattone. Il mondo del business viene completamente rivoltato e le PMI che operano a livello internazionale non possono cullarsi nella falsa sicurezza che proprio il loro settore venga risparmiato.

Che fare quindi?

Dopo anni di miglioramento dell'efficienza e dei prodotti, le imprese svizzere attive a livello internazionale giungono sempre più ai limiti del potenziale di ottimizzazione, in taluni comparti la pressione sui margini continua però ad essere presente. È importante quindi superare il modo

di pensare secondo la logica aziendale tradizionale. Prendendo ad esempio Apple, Uber o AirBnB, il vantaggio competitivo internazionale del futuro risiede in un modello commerciale intelligente.

Se, in parole povere, i modelli di business descrivono il funzionamento di un'impresa, il modo in cui si devono realizzare gli utili e, in particolare, quali esigenze dei clienti debbano essere soddisfatte, per attuare un modello commerciale innovativo servono soprattutto creatività e un pensiero fuori dagli schemi. Il punto di partenza è dato dalle esigenze dei propri clienti e dalla possibilità di apportare un plusvalore in un modo nuovo, più efficiente o più interessante, in ognuno dei mercati di riferimento, di offrire loro una nuova esperienza, di distinguersi dalla concorrenza e di generare ulteriori fonti di guadagno. Bisogna in particolare riflettere sui seguenti punti: quale vantaggio offre il mio prodotto o servizio ai clienti? Come viene generato tale vantaggio e quale valore aggiunto porta con sé? Qual è il mio modello di ricavi? In realtà non c'è bisogno di reinventare la ruota, è sufficiente guardarsi attorno, dare un'occhiata anche ad altri settori e conoscere le loro soluzioni sul mercato. Lasciatevi ispirare.

Come?

Il Forum del commercio estero svizzero che Switzerland Global Enterprise terrà il prossimo 18 maggio alla Fiera di Zurigo può essere una prima occasione. Tra le varie testimonianze, ad esempio, troviamo quella dell'azienda Elite SA di Aubonne (associata alla Camera di commercio vodese e a S-GE), produttrice di materassi, ci piace particolarmente: l'attuale CEO ha lavorato in precedenza nel settore automobilistico e ha portato con sé l'idea del «leasing». I pregiati materassi sono stati dotati di sensori e da allora vengono noleggiati agli alberghi, che pagano solo se effettivamente un cliente ci dorme sopra. In questo modo gli alberghi risparmiano notevoli investimenti, realizzando così un vantaggio per il cliente in modo più interessante. Nel contempo Elite SA riceve informazioni su come i clienti utilizzano il suo prodotto e su come migliorare ulteriormente i suoi materassi. Con questo modello di business la PMI della Svizzera romanda opera con successo anche a livello europeo. Siamo convinti che anche in Ticino molte aziende stiano compiendo passi simili. Ci farebbe molto piacere se si mettessero in contatto con noi così da poterle promuovere e renderle fonte d'ispirazione per altre PMI del Cantone.