

# strategie

Luigi Pavan – [www.best-control.it](http://www.best-control.it) – 3387400641

---

## VALUTARE E CORREGGERE UN MODELLO DI BUSINESS

### SCENARI FUTURI

Cosa chiederanno le imprese, le persone, gli enti in generale, nel prossimo futuro? Date una vostra risposta e poi cercatela anche nelle persone che conoscete, che osservate mentre camminate o con cui intrattenete rapporti di lavoro.

Facciamo degli esempi:

- Volete avere un'automobile tutta vostra o pagarla solo quando la utilizzate?
- E' utile ed economico avere uno staff interno in grado di risolvere ogni problema o avere solo gli operativi e pagare un esterno quando serve?
- La consulenza aziendale sarà sostituita da applicazioni informatiche di poco costo sui cellulari di nuova generazione?
- In altre parole, da quale parte sta andando il mondo?

### LE PIÙ GRANDI CANTONATE

"Non c'è motivo per un privato di avere un computer in casa propria"  
Kenneth Olsen, fondatore della Digital Equipment Corporation.

"Benché la televisione sia forse realizzabile dal punto di vista teorico e tecnico, dal punto di vista commerciale ed economico è impraticabile"  
Lee De Forest, un inventore.

"Gli americani hanno bisogno del telefono; noi no. Abbiamo fattorini in abbondanza"  
Sir William Preece, ingegnere capo delle Poste Britanniche.

"La radio non ha futuro"  
William Thomson, noto anche come Lord Kelvin (1824-1907), presidente della Royal Society e padre della scala di temperatura che porta il suo nome.

### COSA CHIEDERANNO LE PERSONE, GLI ENTI IN GENERALE, NEL PROSSIMO FUTURO? (SCRIVETE LA RISPOSTA PER NON DIMENTICARLA)

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

### OFFERTA DI VALORE

- Quale bisogno del potenziale cliente vogliamo o stiamo soddisfacendo?
- Offriamo qualcosa di innovativo e diverso dai nostri concorrenti o copiamo il nostro concorrente di riferimento?

*I commercialisti svolgono un'attività tradizionale appresa nello studio dove hanno fatto pratica, se non operano cambiamenti la loro attività per acquisire clienti deriverà unicamente dalla complessità delle norme fiscali e dal prezzo sempre più basso praticato ai clienti.*

*La stessa cosa può valere per altre categorie professionali e lo stesso problema esiste oggi anche in altri servizi (telefonia ad esempio) mentre ci sono prodotti dove si cerca l'innovazione (la Apple ha rivoluzionato il mondo informatico con l'hardware e il software con le applicazioni).*

Se dobbiamo cercare di definire quale è la nostra **offerta di valore** probabilmente la troveremo compresa tra una o più di queste voci: **novità, prestazioni, personalizzazione, risoluzione di un problema, design, status symbol, prezzo, riduzione dei costi, riduzione dei rischi, accessibilità, comodità, praticità.**

Per alcuni servizi professionali potremmo aggiungere: **competenza, preparazione, relazioni influenti, velocità.**

Per altri servizi: **qualità, assistenza tecnica, ....**

*Anche il fornaio dove acquistate il pane ha una sua offerta di valore da voi gradita altrimenti andreste da un altro.*

### SCRIVETE LA RISPOSTA PER NON DIMENTICARLA

La vostra offerta di valore per il potenziale cliente quale è? Date un punteggio dal vostro punto di vista da 0 a 10.

	n.a.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Novità												
Prestazioni												
Personalizzazione												
Risoluzione di un problema												
Design												
Status symbol												
Prezzo												
Riduzione dei costi												
Riduzione dei rischi												
Accessibilità												
Comodità												
Praticità												
Competenza												
Preparazione												
Relazioni influenti												
Velocità												
Qualità												
Assistenza tecnica												

### MIX DI SUCCESSO

Come deve essere composto il mix della vostra attività per avere successo?

Ogni attività ha un proprio mix di successo.

Per chi vuole creare una società che effettua corsi di formazione esiste un determinato mix come esiste un adeguato mix per chi vuole affittare ponteggi per l'edilizia o produrre montascale.

*Attualmente assistiamo a mutamenti radicali nella formazione del mix di successo, forse anche a causa della situazione economica generale. Potremmo addirittura affermare che il mix di successo, anche in attività storiche e tradizionali, possa costituire l'innovazione o l'offerta di valore in passato non conosciuta o sottovalutata.*

**SCRIVETE LA RSPOSTA PER NON DIMENTICARLA**

Quale è il mix di successo della vostra attività presente o futura?

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

#### **MERCATO DI RIFERIMENTO**

Il mercato a cui l'azienda si riferisce può essere di massa (tutti sono potenziali clienti come per i detersivi o i generi alimentari) oppure facenti parti di una nicchia specifica (il software per i commercialisti è solo per loro).

Vi sono aziende che hanno fondato la loro fortuna sui mercati di nicchia e ne sono diventati leader con meno problemi di altri sulla concorrenza e quindi con prezzi maggiormente remunerativi. Ma vi sono anche aziende che si rivolgono ad un ampio spettro di clientela come gli editori di romanzi.

*In generale il mercato di nicchia è più semplice da gestire perché i clienti potenziali sono definibili con facilità, possono anche essere contattati singolarmente e capirne le esigenze.*

**SCRIVETE LA RSPOSTA PER NON DIMENTICARLA**

A quali clienti mi rivolgo?

.....

Che caratteristiche hanno?

.....

Quanto vale questo mercato?

.....

## METODO E CANALE DI VENDITA

Il metodo di vendita e il canale di vendita dipendono dal mercato a cui l'azienda si riferisce. I detersivi vengono cercati (e quindi venduti) tramite la grande distribuzione ma non è così per tutti i prodotti, ad esempio:

- chi vuole comprare un software lo cerca e lo compra via internet
- chi vuole un libro entra in una libreria, chi vuole un e-book lo cerca su internet e lo compra con la carta di credito
- chi vuole un genere alimentare normalmente entra in un supermercato
- la lavanderia industriale cerca i clienti (alberghi e ristoranti) con agenti

*Ma vi sono casi di successo di vendita non convenzionale, come le vendite telefoniche di vino, consegna solo a domicilio di bevande (i clienti successivi al primo si trovano con una prova agli altri condomini), vendita di olio, biglietti per teatro ecc. con telemarketing e consegna a domicilio.*

## SCRIVETE LA RSPOSTA PER NON DIMENTICARLA

Siete convinti che il vostro metodo e canale di vendita siano adeguati per il vostro prodotto o servizio?

<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>FORSE</b>
-----------	-----------	--------------

Avete provato a vendere il vostro prodotto o servizio?

<b>SI</b>	<b>NO</b>
-----------	-----------

Il mercato ha reagito positivamente?

<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N.A.</b>
-----------	-----------	-------------

Quale metodo e canale di vendita uso o intendo usare? Date un punteggio dal vostro punto di vista da 0 a 10.

	n.a.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sito internet												
Multi level marketing												
Catalogo												
Telemarketing												
Franchising												
Email marketing												
Venditori dipendenti												
Concessionari												
Distributori												
Porta a porta												
Dettaglianti												
Direct marketing												
Volantini												
Agenti e rappresentanti												
Fiere di settore												

**PARTNER NECESSARI**

Un esempio chiarirà meglio cosa si intende per partner necessari. Supponiamo intendiate vendere corsi di formazione indirizzati ai manager delle banche: per essere credibili in questa nicchia dovete avere come socio un gruppo aziendale, meglio se quotato e con immagine culturale, un docente o rettore universitario che offra credibilità ai programmi dei corsi, un gruppo editoriale che abbia come lettori gli stessi manager a cui offrite i corsi per avere la necessaria pubblicità.

*Questo caso concreto (perché così è stato in un caso definito e attuato con appropriato assetto societario) può essere difficile da realizzare ed è per questo che a volte esiste una barriera di ingresso notevole da superare.*

Stessa valutazione dovrà essere fatta nel caso in cui l'attività richieda un notevole esborso finanziario, competenze tecniche elevate, ecc.

**SCRIVETE LA RSPOSTA PER NON DIMENTICARLA**

Quali sono i partner indispensabili per il successo?

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....

### **AUTOVALUTAZIONE**

Ho risposto a tutte le domande.

Adesso esprimo con una percentuale la mia convinzione su quello che ho risposto (se scrivo 100% vuol dire che sono convintissimo di quello che ho risposto). Con lo stesso sistema esprimerò un parere sulla sua possibile realizzazione.

Se i risultati non sono quelli attesi, ricomincio dall'inizio l'analisi sino a quando trovo un giusto equilibrio e massimizzo le percentuali.

<b>ARGOMENTO</b>	<b>% di convinzione sulla risposta esatta</b>	<b>% sulla probabilità di realizzazione</b>
<b>Cosa chiederanno le imprese, le persone, gli enti in generale, nel prossimo futuro?</b>		
<b>La vostra offerta di valore per il potenziale cliente quale è?</b>		
<b>Quale è il mix di successo della mia attività presente o futura?</b>		
<b>Quale è il mio mercato di riferimento?</b>		
<b>Quale metodo e canale di vendita uso o intendo usare?</b>		
<b>Quali sono i partner che mi servono per avere successo?</b>		
<b>Quali sono le risorse indispensabili per il mio modello di business?</b>		
<b>Quali sono i miei costi e ricavi? Quale è la mia redditività?</b>		
<b>Quanta liquidità genero dalla mia attività?</b>		
<b>Chi ho ascoltato per fare una valutazione corretta e rettificare il mio modello di business? Cosa mi hanno contestato?</b>		