

I SEGRETI PER INDOVINARE IL SUCCESSO NEL

web del futuro

Pagine a cura
di ANTONIO SONZINI

www.webegg.it

www.dada.net

www.pwcglobal.com

www.sdabocconi.it

www.cubecom.it

Dopo gli esami, il giudizio. E non solo sui banchi di scuola. Dopo i tempestosi assestamenti, l'Internet economy riparte, promuovendo chi ha saputo interpretarne lo spirito e bocciando la speculazione. Per chi vuole fare impresa è tornato il momento di buttarsi nella mischia, ma con prudenza e soprattutto con attenzione alla solidità economica della propria idea. *Itali@Oggi.it* ha sentito esperti e operatori per cercare di capire le tendenze del mercato e individuare gli ambiti in cui è possibile inserire una nuova impresa con reali probabilità di successo.

IL MERCATO CHE NON C'È



Prima i finanziamenti indiscriminati, poi il blocco e ora la cautela, ma trovare i capitali per iniziare non è impossibile «se il business plan è solido e associato a un mercato reale», precisa Gian Roberto Casaleggio, amministratore delegato e direttore generale di Webegg, una delle principali società italiane di web consulting, «il mercato è un prerequisito, deve in qualche modo essere connesso alla realtà. Una volta appurato questo, se le idee sono buone e hanno capacità di realizzazione nel medio periodo, non ci sono problemi». Addio, quindi, al modello

di start up dal successo fulminante a cui ci aveva abituato l'euforia dello scorso anno. «Io sconsiglio le dot com», prosegue Casaleggio, «per fare impresa ci vogliono molti anni, non si possono ottenere risultati in mesi».

«Un grande errore di molti lo scorso anno», aggiunge Paolo Barberis, presidente e fondatore di Dada, «è stato quello di puntare su mercati che non ci sono. Così attenderei ancora per i settori più bistrattati come l'e-commerce: certo, molta parte commerciale andrà in rete, ma in termini imprenditoriali non sarà molto diverso dal commercio su strada, con gli stessi moltiplicatori e gli stessi margini».

Ciò che è possibile, insomma, non è detto che sia un successo economico. «Bisogna diffidare da quella mole di attività futili create negli ultimi anni», spiega Luca Lupone, partner di PricewaterhouseCoopers, responsabile in Italia dell'area corporate and finance, «nate perché tecnologicamente possibili, ma che non rispondevano a un vero bisogno da soddisfare».

Si legge la stessa prudenza anche nelle parole di Michele Zunino, amministratore delegato di Cubecom, società di telecomunica-

zioni: «Si è creato un immaginario collettivo finanziario tutto concentrato sui grandi profitti, ma non si è prestata attenzione al fatto che ci fosse un vero mercato e che nella mentalità e nell'uso i potenziali clienti fossero pronti. Quindi, la prima cosa da fare prima di partire è un'attenta analisi del mercato».

LE PMI SU INTERNET

L'attenzione, allora, si sposta altrove. «Con un orizzonte di 18 mesi credo che le attività si concentreranno nello sviluppo di Internet nei processi aziendali», prosegue Casaleggio, «per far crescere il proprio business sulla rete le aziende hanno bisogno di maturità culturale, ma in questo siamo solo all'inizio. In generale, credo in tutto ciò che favorisce l'evoluzione dell'azienda verso il mercato, mantenendone inalterata la natura. Insomma, credo

Dopo le facili illusioni è arrivato il momento di vagliare la solidità economica delle idee imprenditoriali

nell'azienda tradizionale che posiziona i propri processi su Internet: quello che oggi si definisce brick & click».

«Un ruolo importante lo avrà chi offre assistenza al B2B», dice Francesco Sacco, docente dell'area strategia e new business della Sda Bocconi di Milano, «nel 2000 il 2% delle aziende aveva un accesso a Internet, il 90% sopra i dieci addetti. Alla fine di quest'anno si arriverà al 40% e al 95% sopra i dieci addetti: è un mercato eccezionale per i servizi. In quest'ambito ci sono grosse opportunità non solo per portare su Internet i potenziali clienti, ma per il back end, per l'integrazione con i clienti, per il Crm (Customer relationship management). Sono considerazioni, queste, che valgono un po' per tutti i settori industriali, ma in alcuni casi mettono a nudo i punti deboli di un mercato. «Nelle telecomunicazioni ha prevalso un modo sbagliato di valutare le aziende: per utenti e non per traffico o revenue», sottolinea Sacco. «È evidente che è più importante un solo cliente come Fiat che cento vecchiette di Caserta. Attenzione al target, quindi. Oggi le aziende sono informatizzate, bisogna

Prima di partire bisogna analizzare bene il mercato

segue da pag. 9

creare competitività integrando informatica, telecomunicazioni, diminuendo al massimo i tempi di risposta ai clienti e migliorando la velocità di esecuzione dal magazzino alla gestione dell'ordine. Più in generale, bisogna portare l'e-business in azienda e questo vale per le imprese commerciali come per quelle di produzione».

UN'IDEA INNOVATIVA

Portare in rete le imprese che già

esistono è un business interessante. Al contrario, creare una nuova impresa prendendo come idea un'attività tradizionale con la sola peculiarità di trasformarla in un business on-line può essere ancora molto rischioso. «Eviterei i settori che richiedono investimenti alti, ma poche idee», commenta Barberis, «non aprirei una nuova attività che si basi sull'imprenditoria tradizionale solo portandola sulla rete, perché il mercato è ancora difficile. Si avrebbero comunque le pesantezze della logistica e del magazzino della old economy che non sono compensate solo perché si ha un canale distributivo net economy». Ben vengano, invece, tutte quelle idee che si basano su beni sma-

terializzati che possono trarre il massimo dal mezzo Internet.

SERVIZI PRIMARI PER LA P.A.

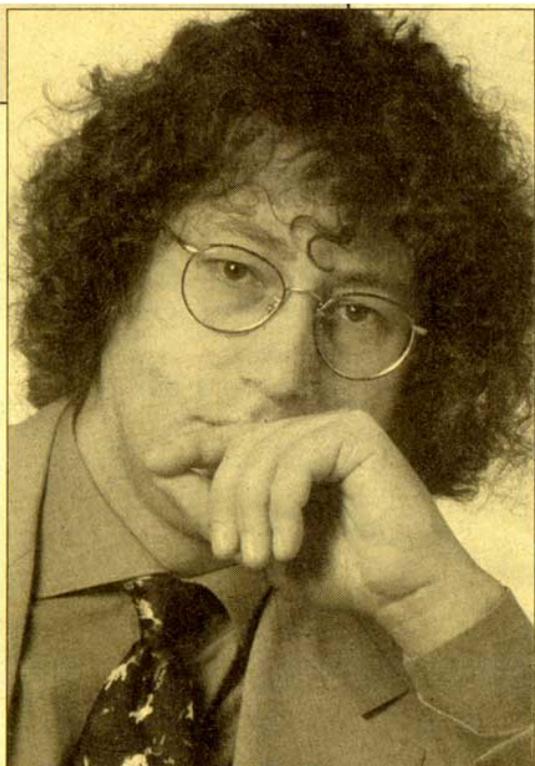
«L'e-business sta creando nuove esigenze di base», spiega Lupone, «ha buone possibilità chi si inserisce nell'indotto di quest'area offrendo servizi a poste, banche, pubblica amministrazione». «È un'area ancora sottovalutata», conferma Casaleggio, «ma ricoprirà un ruolo strategico la relazione tra le aziende e il governo centrale o quello locale: per questo motivo ci sono buone opportunità per chi offre servizi che si pongano come collegamento tra questi soggetti».

È un mercato enorme, se si pensa all'importanza che la burocrazia ricopre nella vita imprenditoriale, ma attenzione: la stessa pubblica ammi-



Michele Zunino,
a.d. Cubecom

Paolo Barberis,
presidente
di Dada



Sopra, a sinistra Gian Roberto Casaleggio, amministratore delegato di Webegg

nistrazione sta facendo molto in prima persona. Diventa importante, allora, scegliere bene il proprio ambito di attività, magari rivolgendo le proprie attenzioni a comunità locali o associazioni di categoria.

LA SCELTA DEL TARGET

Non c'è più posto per chi vuole offrire tutto a tutti. Addio ai portali orizzontali, agli Isp (Internet service provider) puri e a tutto quello che è rivolto al grande pubblico. «È un modello di business che funziona solo per pochi soggetti», dice Sacco, «sopravvivranno in pochi: non c'è posto che per tre o, al massimo, quattro player e quindi i giochi ormai sono fatti». Al contrario, una vena ancora tutta da sfruttare è quella dei microsegmenti superspecializzati. «Un esempio viene dall'i-mode giapponese», prosegue il docente della Sda Bocconi, «per il quale hanno avuto successo microservizi con un abbonamento mensile da 5 mila lire, che per un anno e 5 mila clienti arrivano a un giro d'affari di 300 milioni. Sono piccole cifre, ma di tutto rispetto se si pensa che non serve un'infrastruttura e dietro c'è una sola persona».

L'UNIVERSO DELLE TLC

Ben poche possibilità restano a chi vuole buttarsi nel mondo delle telecomunicazioni. «Arrivati a un numero elevato di operatori», dice Zunino, «non si crea più nessun valore. Tecnicamente si è creata una falsa concorrenza con margini inesistenti. E anche sul piano della fibra ottica ci sono tratte in cui si è creato un eccesso di offerta, tanto da far perdere ogni valore alle infrastrutture. E tutto questo per-

ché mancano gli utenti».

Dietro l'angolo, però, il mondo delle telecomunicazioni offre molte sorprese, e non per gli operatori, ma per chi saprà trovare il modo di portare le aziende su nuovi canali. La parola magica è wireless. «Anche senza aspettare l'Umts, è un settore su cui stanno convergendo grandi investimenti», spiega Barberis, «ci sono buone possibilità per chi offre servizi e applicativi in una logica multicanale che sappia sfruttare al meglio le potenzialità del mobile».

INCUBATORI DI UOMINI

Fino allo scorso anno il modello di business degli incubator sembrava la chiave della net economy, oggi ci si accorge che più che aiutare a nascere nuove imprese l'importante è far nascere nuovi professionisti.

«Mancano 230 mila informatici ed entro due anni arriveremo a 460 mila», spiega Sacco, «il mercato della formazione è ancora lento nel rispondere a questa necessità». Chi ha strumenti e capacità per buttarsi in questo settore avrà buone possibilità di riuscita.

L'e-learning, per la sua flessibilità e la sua immediatezza, sta per diventare un business di larga portata.

La domanda di nuove figure professionali, poi, si affianca alla necessità di un continuo aggiornamento e quindi la richiesta di servizi formativi non si basa più solo su modelli offerti in un'unica soluzione, ma su prodotti che si protraggono nel tempo. «Il vero problema, qui», conclude il docente della Sda Bocconi, «è la qualità».