

Comunicato stampa, 23. Giugno 2020

In una situazione ideale, le start-up e le aziende consolidate possono apprendere le une dalle altre

Situazione delle PMI 2020

Le aziende consolidate e le giovani start-up sono spesso associate a caratteristiche «tipiche»: le start-up sono generalmente ritenute abili nello sviluppare idee e prototipi innovativi, mentre le aziende consolidate hanno le risorse necessarie per realizzarli. Lo studio «Situazione delle PMI 2020» affronta queste e altre caratteristiche «tipiche». Inoltre, si è rilevato che oltre il 70% degli intervistati individua i maggiori punti di forza delle start-up soprattutto nella loro capacità di cogliere nuove sfide e sviluppare soluzioni innovative da introdurre sul mercato. Le aziende consolidate vengono invece percepite come imprese che possono contare su un'ampia base di clienti con i quali intrattengono rapporti di lunga data. In una situazione ideale, le caratteristiche tipiche delle start-up e delle aziende consolidate possono completarsi a vicenda.

Ulteriori risultati dello studio possono essere scaricati dal sito www.fhsg.ch/kmu-spiegel

Le aziende consolidate e le giovani start-up sono spesso associate a punti di forza e di debolezza molto diversi tra loro. Le start-up hanno di norma successo nello sviluppo di idee e prototipi innovativi, ma spesso faticano a commercializzare i loro servizi e raramente hanno esperienza nello scalare il loro modello di business. Le aziende consolidate, invece, in genere non riescono a sviluppare idee e progetti radicalmente nuovi e a realizzarli con successo. Tuttavia, hanno accesso ai canali di distribuzione e possono avvalersi di processi consolidati, risorse finanziarie per lo sviluppo dei prodotti e personale con le competenze più svariate. Routine, conoscenza del settore e competenza aziendale da un lato, velocità, flessibilità e disponibilità alla sperimentazione dall'altro. Queste sono le impressioni dei dirigenti e dei collaboratori svizzeri, corroborate anche dai

principali risultati della «Situazione delle PMI 2020», uno studio pubblicato annualmente dal Dipartimento di Scienze della gestione d'Impresa IFU-SUP presso la SUP di San Gallo. Lo studio «Situazione delle PMI» analizza temi di rilevanza pratica di particolare interesse per le piccole e le medie imprese (PMI) e gode del sostegno finanziario e contenutistico dell'Helvetia Assicurazioni e di BDO Svizzera.

Innovative ma inefficienti o efficienti ma cieche a livello operativo?

Oltre il 70% degli intervistati concorda sul fatto che i maggiori punti di forza delle start-up risiedono soprattutto nella loro capacità di cogliere nuove sfide e sviluppare soluzioni innovative da introdurre sul mercato. Tuttavia, il rovescio della medaglia della capacità innovativa è spesso la mancanza di risorse finanziarie ed efficienza e redditività minori. Per le aziende consolidate vale invece il contrario. Il loro punto di forza sta nella loro longevità e nel sapere utilizzare in modo efficiente ciò che già esiste. Tuttavia, queste caratteristiche spesso vanno a scapito della capacità innovativa e della flessibilità. I partecipanti allo studio sottolineano comunque che le innovazioni possono svilupparsi anche nelle aziende consolidate e che tuttavia queste spesso vi si oppongono. «L'attenzione delle aziende mature è spesso concentrata sull'attività quotidiana che genera profitti e con la quale si è potuto accumulare un notevole bagaglio di esperienze»,

afferma la Prof. Dr. Petra Kugler dell'IFU-SUP, coautrice dello studio. A lungo termine sono emersi modelli di pensiero e di comportamento basati sulla routine e a volte incancreniti, una sorta di «cecità operativa». Sembrano essere soprattutto le aziende di successo che operano in un ambiente stabile a non avere alcun incentivo a discostarsi dalla realtà collaudata. «Tuttavia, se la situazione delle aziende mature cambia, sono necessarie anche nuove soluzioni», aggiunge la Dr. Kugler. E questo è del tutto possibile, come afferma un partecipante allo studio, in quanto «anche le aziende consolidate sono in grado di trovare soluzioni radicali, ma spesso solo in situazioni critiche in cui ciò è inevitabile».

Le innovazioni non sono quindi intese come un processo continuo, ma piuttosto come una necessità contingente. Inoltre, in ragione dei diversi punti di forza e di debolezza, sono necessarie offerte mirate in termini di supporto. «Le start-up e le aziende consolidate hanno esigenze fondamentalmente diverse in termini di servizi di consulenza. Tuttavia, la digitalizzazione risulta essere una questione chiave sia per le start-up che per le aziende già affermate. Le tecnologie digitali sono spesso alla base di soluzioni innovative, soprattutto per le start-up», aggiunge Stefan Gerber, responsabile dei mercati di BDO Svizzera.

La collaborazione tra start-up e aziende consolidate è la soluzione vincente per entrambe

La percezione dei partecipanti allo studio è in linea con numerosi dati scientifici, che dimostrano come le aziende giovani e quelle mature si completino a vicenda in termini di punti di forza e di debolezza. «Tuttavia, entrambe le categorie faticano a implementare i punti di forza dell'altra senza perdere la propria identità», afferma il Prof. Dr. Rigo Tietz, co-autore e direttore del progetto legato allo studio. La sfida consiste dunque nel mantenere i propri punti di forza, traendo al contempo insegnamento dall'altro partner, in modo da poter beneficiare di entrambe le dimensioni. Ci sono diversi modi per farlo: mentre le aziende giovani diventano progressivamente più stabili mano a mano che aumenta il loro successo, le aziende mature possono adottare, tra le altre cose, processi agili o metodi di lavoro flessibili. Oppure si cerca la collaborazione:

attraverso la collaborazione tra aziende giovani e mature si possono avviare processi di apprendimento mirati oppure sfruttare i punti di forza esistenti. «Presso l'Helvetia collaboriamo intensamente con varie start-up. Anche noi abbiamo constatato che la cooperazione è molto preziosa per entrambi i partner, e spesso ci completiamo bene a vicenda. Il presupposto è che entrambe le parti siano aperte e disposte a imparare l'una dall'altra», osserva Adrian Kollegger, direttore del ramo non vita di Helvetia Svizzera