

Manuale per l'internazionalizzazione delle Piccole e Medie Imprese

Premessa

Nel 2030 quasi cinque miliardi di persone saranno classe media su una popolazione mondiale di otto: una crescita di tre miliardi di individui rispetto a oggi, quasi tutti nei paesi in via di sviluppo.

Lo calcola l'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo economico, la quale stabilisce che fa parte della middle class chi guadagna tra i 10 e i 100 dollari al giorno, cifra aggiustata a seconda del potere d'acquisto di ogni singola valuta.

E' un fenomeno straordinario, di portata immensa. Uno "scivolamento tettonico" che darà il segno ai prossimi decenni, ha commentato il National Intelligence Council americano, il think tank che studia le tendenze mondiali e le strategie per la comunità dei servizi d'informazione e per il presidente degli Stati Uniti.

Per l'Italia e in particolare per le sue imprese vuole dire che è ingiustificabile continuare a concentrarsi sull'ombelico locale: va alzato lo sguardo verso i mercati che si stanno creando grazie a questi nuovi cittadini affluenti.

Dal punto di vista della globalizzazione, significa che stiamo entrando nella fase due, quella della raccolta che segue la semina: dopo qualche decennio di posti di lavoro occidentali emigrati nei Paesi emergenti, ora si creano opportunità potenzialmente enormi per chi le saprà sfruttare.

Dal punto di vista politico, invece, aspettiamoci cambiamenti violenti.

La classe media mondiale oggi spende ogni anno 21 mila miliardi di dollari. Nel 2030 ne spenderà ben di più di 50 mila. La crescita maggiore di questa spesa (prodotti di base ma anche di medio lusso) secondo l'Ocse avverrà nella regione **Asia -Pacifico: da 4900 a 32.900 miliardi di dollari** un salto straordinario di quasi sette volte.

Nell'America Centrale e del Sud la capacità di spesa della middle class passerà **da 1500 a 3300** miliardi di dollari.

In Medio Oriente e Africa del Nord da 900 a 2.200 miliardi di dollari.

Nell'Africa subsahariana da 400 a 600 miliardi.

Il Nord America rimarrà abbastanza stabile dai 5500 ai 5600 miliardi di dollari, mentre in **Europa la spesa crescerà da 8100 a 11100** miliardi di dollari.

Secondo l'americana Brookings Institution, nel 2050 più della metà della spesa per consumi avverrà in India e Cina: il 31% nella prima (che a quel punto sarà il Paese più popoloso del pianeta) il 23% nella seconda.

Non saranno mercati facili come fanno le imprese che hanno cercato di penetrare in Cina, India, Brasile negli anni scorsi: gli ostacoli palesi e nascosti sono molti, adattarsi a culture diverse non è semplice.

Il Paese e le imprese che non sapranno stare dentro a queste nuove realtà sarà però su un binario morto.

Una middle class di cinque miliardi non sarà solo un pranzo di gala però, via via che cresce la classe media pretende servizi all'altezza del suo reddito, nella sanità, nell'educazione, nei campi della sicurezza, dell'ambiente, delle infrastrutture.

Competere sui mercati esteri è una soluzione efficace per combattere la crisi che investe il mercato italiano: **tutti gli studi pubblicati in questi anni dimostrano che reggono meglio le aziende che dispongono di quote consistenti di fatturato estero.**

O che sono capaci di investire sui mercati esteri per aprire nuovi canali di sbocco, compensando i cali di fatturato del mercato interno con i nuovi fatturati realizzati all'estero.

O che riescono ad abbattere i costi producendo all'estero per essere maggiormente competitivi sul mercato.

Va da se che in momenti di crisi è meglio disporre di più opportunità o alternative produttive e commerciali, per poter concentrare gli sforzi sul mercato al momento più recettivo e per spalmare su più mercati lo sforzo competitivo.

A maggior ragione in questa crisi, che vede contrapposte alle difficoltà dei mercati tradizionali europei e nord americani l'effervescenza dei mercati emergenti, siano essi nell'est europeo, nel sud est asiatico, nel sud America o altrove.

Per molte PMI sino ad oggi poco presenti all'estero, l'internazionalizzazione sta diventando anche l'ultima via percorribile, dopo i tagli dei costi realizzati e i tentativi di rilancio sul mercato .

Come internazionalizzarsi?

In primo luogo bisogna evitare l'internazionalizzazione fai da te ma scegliere guide esperte.

Dalla sottostima della complessità dei mercati esteri e dall'urgenza di agire nascono i problemi delle PMI che investono oggi all'estero: obiettivi troppo ambiziosi, tempi di realizzazione troppo corti, investimenti e personale competente a disposizione troppo limitato.

Bisogna avere presente che:

- Aprirsi ai mercati esteri è un investimento;
- Aprirsi ai mercati esteri richiede competenze;
- Sul mercato estero si vendono solo i migliori prodotti italiani, non qualsiasi prodotto italiano;
- Sul mercato estero non basta vendere il prodotto, occorre offrire anche il servizio attorno al prodotto (assistenza , manutenzioni, formule finanziarie..);
- Alcuni mercati importanti per dimensioni e crescita prevedono la necessità di avere interlocutori di medie dimensioni strutturati e la disponibilità di valutare l'eventuale produzione in loco.

Noi la vostra guida

La nostra società **a**utonomielocali dal 1989 affianca le PMI nel loro processo di internazionalizzazione, in pratica facciamo professionalmente , tre cose:

- Ricerca distributori (partner commerciali);
- Apertura di sedi o stabilimenti all'estero;
- Ricerca di finanziamenti agevolati per l'internazionalizzazione in Italia e nei Paesi di destinazione.

Siamo specializzati in tutti i **Paesi dell'ex Unione Sovietica** ai quali recentemente abbiamo aggiunto il **Brasile** e la **Colombia, Tunisia, Turchia, Marocco, Iran, Egitto e alcuni Paesi del Sud est asiatico** a fronte delle richieste pervenutaci dai clienti e dei contatti che siamo riusciti a stabilire in loco.

Il nostro è un intervento "su misura" **con personale di lingua e che opera nel Paese d'interesse** che mette a frutto l'investimento di tanti anni in rapporti e relazioni e lavori sul campo.

Quello che segue è un piccolo contributo nato dall'esperienza.



LA PARTENZA

1. Pianificare la presenza sui mercati esteri

a) La scelta del mercato estero: La scheda Paese e la ricerca di mercato

Una delle prime domande alle quali è necessario dare una risposta all'avvio del percorso di internazionalizzazione è: "dove andare?", ovvero in quale paese o in quali paesi, in quale aree concentrare gli sforzi e gli investimenti- in termini di denaro e di tempo - per cercare di aprire uno o più nuovi mercati.

La scelta del paese avviene sulla base di diverse e molteplici motivazioni: la conoscenza del proprio settore e dei mercati potenzialmente più promettenti, la vicinanza geografica o culturale della nazione, la presenza di determinate condizioni in termini di capacità di reddito o di costo del lavoro o di condizioni fiscali e finanziarie particolarmente attraenti e molte altre ancora, ognuna di queste motivazioni può essere (e spesso è) legittima, ovvero spetta ad ogni imprenditore decidere dove e in che modo affacciarsi ai mercati esteri.

Tuttavia esistono in tema di internazionalizzazione almeno un paio di strumenti di utilità comune, che aiutano l'acquisizione di una serie di dati (alcuni scontati, altri meno, che permettono di inquadrare meglio il mercato oggetto della propria attività all'estero) .

In sostanza consentono di eliminare (o comunque ridurre al minimo) il prezzo dell'inesperienza e della mancata conoscenza diretta del paese e del mercato.

SCHEDA PAESE

Il primo strumento è la scheda paese, ovvero uno studio più o meno sintetico che focalizza i principali aspetti del mercato in oggetto: sia quelli di tipo generale (quali ad esempio, la popolazione il PIL., il cambio della valuta locale) sia gli elementi di più diretta utilità per l'imprenditore (quali ad esempio , la presenza di istituti bancari italiani nel paese , l'esistenza di accordi doganali o valutari, la documentazione necessaria per il trasferimento delle merci). Si consiglia quindi un'attenta lettura di una o più schede paese complete e aggiornate: tra i dati necessari devono figurare il livello di interscambio fra il paese interessato e l'Italia (suddiviso per codici doganali), la descrizione del sistema distributivo, l'elenco delle fiere che si svolgono nel paese suddivise per settore, eventuali accordi di libero scambio in essere con l'Italia o al contrario la presenza e l'entità di dazi e quote per l'importazione di prodotti.

RICERCA DI MERCATO

Al primo inquadramento offerto dalla scheda paese va aggiunta la vera e propria ricerca di mercato, ovvero un'analisi più approfondita che unisca agli aspetti generali di un mercato uno studio realizzato specificatamente per il settore d'interesse.

La ricerca di mercato è finalizzata all'acquisizione di dati aggiornati e completi sul mercato prescelto.

Rispetto alle caratteristiche generali del mercato, le principali informazioni da reperire dovranno comprendere:

le caratteristiche della rete distributiva e delle strutture e servizi di pre e post vendita

per il settore di interesse, la normativa e gli usi relativi alle condizioni di offerta, ai pagamenti e ai tempi di consegna richiesti, gli standard di comunicazione e di promozione sul mercato locale, l'esistenza di linee di finanziamento o di assicurazione del credito per paese target, la convertibilità e la trasferibilità della valuta locale.

Di particolare interesse saranno i dati relativi al settore di riferimento, quali la valutazione della domanda reale e potenziale per il prodotto che si intende esportare, la presenza di produttori locali, il valore delle importazioni dall'estero, i canali usuali di vendita (diretta oppure indiretta tramite agenti, importatori o distributori).

E' ancora utile approfondire le caratteristiche della produzione già presente sul mercato, ossia l'attività della concorrenza locale, in particolare la distribuzione delle quote di mercato tra diversi produttori e la copertura geografica dei diversi attori, la gamma dei modelli e il tipo di promozione effettuata, i prezzi di riferimento e le condizioni di pagamento utilizzate, le garanzie offerte, le normative locali per la certificazione, le normative tecniche e sanitarie, i regolamenti per le etichette, i manuali di istruzioni.

Andrà inoltre verificata la presenza di prodotti analoghi importati da paesi terzi, del rapporto qualità/prezzo e del codice doganale utilizzate per l'importazione.

La ricerca di mercato avrà inoltre lo scopo di acquisire informazioni di base necessarie per definire il prezzo export del proprio prodotto, sulla base dei seguenti elementi: il prezzo di mercato delle merci concorrenti, eventuali tariffe d'importazione o tasse locali, eventuali provvigioni per agenti o mark up per importatori e distributori.

2. La definizione delle azioni: il business plan per l'estero

L'avvio dell'attività internazionale necessita non solo di un approfondito studio del potenziale mercato prescelto, ma anche di un'analisi di alcuni fattori presenti nella propria impresa, una sorta di check up aziendale interno, che evidenzia la presenza di elementi spesso non determinanti nel pianificare il proprio sviluppo sul mercato nazionale.

Il lavoro di riflessione proposto, ovvero una prima analisi dei punti di forza e di debolezza della propria azienda rispetto al tema internazionalizzazione, rappresenta sicuramente un passaggio necessario per conoscere in anticipo le problematiche che dovranno essere affrontate e per organizzare le risorse necessarie per il raggiungimento dell'obiettivo definito.

Gli elementi essenziali nello sviluppo di un business plan per l'internazionalizzazione sono i seguenti:

1) individuare le motivazioni principali che orientano l'attività verso i mercati esteri, quali ad esempio l'insufficienza, la forte concorrenza o la crisi del mercato domestico., la diversificazione del rischio, la necessità di espandere il fatturato o di raggiungere economie di scala efficienti, ma anche la presenza di opportunità legate a nuovi contatti o alla partecipazione a fiere estere di settore.

Le motivazioni all'origine dell'attività di internazionalizzazione andranno poi ad incidere sulle modalità di approccio ai nuovi mercati esteri.

2) analizzare eventuali esperienze precedenti, al fine di individuare i fattori chiave di iniziative di successo e, a maggiore ragione, gli ostacoli incontrati.

Tra questi ultimi, se ne possono ritrovare alcuni legati all'impresa stessa (quali ad esempio una tecnologia un design o un prezzo inadeguato, oppure un management non sufficientemente preparato); altri legati al paese estero (quali ad esempio un'elevata oscillazione dei cambi, la presenza di dazi, la scarsità di strutture logistiche); altri ancora legati alle modalità di internazionalizzazione prescelte (scarsa affidabilità dei partner, errate strategie di promozione, ecc..)

3) analizzare il prodotto selezionato per l'esportazione (design, dimensione, materie prime, caratteristiche tecniche) per valutare se è adeguato al mercato prescelto e se i problemi connessi al suo trasporto (imballaggio, maneggiabilità, magazzinaggio, identificazione) sono compatibili con il percorso che si sta delineando.

4)stendere l'ipotesi di budget per l'attività in programma. Essa dovrà includere l'investimento per azioni commerciali, l'attività di marketing prevista e i ricavi attesi, definendo inoltre il punto di pareggio.

5) delineare l'ipotesi di prezzo export del prodotto, che tenga in considerazione anche elementi di costo non presenti sul mercato domestico, quali l'oscillazione dei cambi ed eventuali dazi, inoltre, valutare con attenzione tutti gli aspetti legati all'eventuale necessità di garantire la disponibilità di ricambi e la loro installazione, nonché l'assistenza tecnica e adeguate garanzie per il cliente estero.

6) sviluppare il tema della comunicazione, ovvero definire i veicoli di comunicazione utilizzati per promuovere l'azienda all'estero (internet, fiere, cataloghi, pubblicità su riviste, giornali, TV). Inoltre, valutare se la strategia di comunicazione attuata necessita di adattamenti per i singoli mercati esteri, quali ad esempio la realizzazione di cataloghi in lingua o una personalizzazione dei campionari da destinare al paese.

7) individuare i fattori sulla base dei quali selezionare i potenziali partner esteri (clienti, fornitori, agenti) come ad esempio la copertura nazionale o regionale; inoltre definire l'offerta di eventuali supporti della vendita quali sconti, promozione e training;

8) aspetti contrattuali: decidere che tipo di contratto stipulare con i potenziali clienti esteri, anche sulla base dei modelli proposto dalla Camera di Commercio Internazionale.

9) valutare specifiche caratteristiche dell'organizzazione aziendale, quali il livello di competenza del responsabile estero, le funzioni e mansioni dell'ufficio export, la conoscenza delle lingue, l'esistenza di un controllo di gestione e di procedure informatizzate. Individuati eventuali punti di debolezza, pianificare un percorso di formazione o di affiancamento che permetta di colmare le carenze;

10) aspetti finanziari analizzare le modalità e i tempi di pagamento da applicare alla clientela estero, nonché la gestione del cambio e del recupero crediti.

11) marchi e brevetti verificare l'esistenza di restrizioni all'uso del marchio e la modalità di protezione marchi e brevetti nell'area di interesse.

LE MODALITA' D'INGRESSO NEL PAESE ESTERO: INTERNAZIONALIZZAZIONE DIRETTA E INDIRECTA

Dopo avere analizzato le motivazioni che orientano l'attività verso i mercati esteri, la struttura aziendale, le competenze e le risorse finanziarie necessarie al raggiungimento dello scopo e dopo avere individuato uno o più potenziali paesi, l'imprenditore deve definire uno o più forme di internazionalizzazione; in seguito dare inizio alla ricerca di potenziali partner locali: importatori, distributori, agenti o clienti finali.

La scelta della forma d'internazionalizzazione, intesa come ingresso e durata permanenza dell'azienda sul mercato estero, è strettamente legata alle caratteristiche della produzione (prodotti, volumi, assistenza) rispetto al mercato (tipo di distribuzione, legislazione, partner e alle conseguenti scelte strategiche aziendali (promozione, investimenti, costi e margini).

Le due principali alternative tra cui operare la scelta sono le seguenti:

Forme dirette l'azienda gioca un ruolo attivo "da protagonista" vendendo il prodotto direttamente al cliente finale;

Forme indirette il rapporto tra l'azienda e il cliente è mediato da un terzo soggetto.

Tra le principali forme dirette di vendita all'estero rientrano la vendita diretta all'utilizzatore, la vendita diretta tramite agenti e la creazione di filiali di vendita.

La vendita diretta all'utilizzatore offre il grande vantaggio di permettere un elevato livello di vigilanza sull'immagine dell'azienda e sulla qualità del prodotto e un controllo diretto sul prezzo finale e sui clienti.

Ha le seguenti caratteristiche: è adatta principalmente per i beni di valore elevato e bisognosi d'assistenza quali ad esempio macchinari destinati alla produzione e presenta costi commerciali relativamente elevati.

La vendita diretta tramite agenti, ovvero soggetti terzi che sulla base di un accordo di rappresentanza promuovono e vendono prodotti, offre il vantaggio di non presentare in genere costi fissi per lo sviluppo commerciale, in quanto la remunerazione è principalmente a provvigione sul totale delle vendite. Tuttavia si scontra spesso con la molteplicità dei mandati e quindi di prodotti, che un agente tende a promuovere.

L'apertura di una filiale diretta di vendita in un paese estero, seppure a fronte di investimenti mediamente elevati, offre tra i principali vantaggi il controllo diretto del mercato e dei clienti e la gestione autonoma delle politiche di prezzo del prodotto.

In genere, l'apertura di una filiale all'estero viene considerata solo in presenza di volumi di vendita consolidati particolarmente elevati.

Le forme indirette prevedono al contrario la vendita a soggetti intermedi diversi dal cliente finale, quali distributori, buyer di grosse realtà distributive, società di trading, brokers.

Tutte queste forme non si configurano come azioni di internazionalizzazione, perché possono non presentare le caratteristiche di durata nel tempo e di conoscenza del mercato che costituiscono il valore di un'azione di marketing internazionale.

La vendita indiretta a un distributore ovvero a un soggetto terzo già operante nel settore che compra la merce e la rivende applicando un margine di ricarica sul prezzo d'acquisto, presenta numerosi vantaggi: rapidità di

introduzione nel mercato, un investimento commerciale più limitato e la possibilità di gestire in loco l'eventualità di un'assistenza tecnica al prodotto. Per contro, rende quasi impossibile il controllo del prezzo finale della merce ed evidenzia saltuari contatti e rapporti con i clienti finali.

La scelta della modalità di internazionalizzazione influisce sui parametri di ricerca partner esteri, quali ad esempio il grado d'introduzione nel mercato, la disponibilità di depositi, di mezzi di trasporto o di fornitura di assistenza tecnica.

Analogamente, la scelta di una o più alternative implicherà la necessità di organizzare, all'interno dell'azienda, una struttura dedicata all'export.

La forma di presenza sul mercato estero non potrà inoltre prescindere dalle caratteristiche del prodotto e dai servizi accessori che la vendita dello stesso richiede, sia in fase di prevendita (studio delle soluzioni tecniche, progettazione) sia in fase di vendite (installazione, formazione degli utilizzatori) e di servizi post vendita (fornitura di ricambi, manutenzione).

Gli strumenti necessari: il listino prezzi per l'estero, il catalogo e il sito web

Per poter proporre la propria produzione su uno o più mercati esteri è assolutamente necessario avere previamente definito "prezzo export" delle merci.

La definizione del prezzo di vendita del prodotto su un mercato estero corrisponde in pratica alla definizione per un prodotto di nuovo lancio sul mercato.

Di norma, vengono definiti diversi prezzi export, a seconda che l'acquirente sia il cliente finale, il distributore o il grossista.

Alcune voci di prezzo export sono comuni a quelle del prezzo di mercato interno, altre avranno un diverso valore, altre ancora sono presenti nella sola definizione del prezzo export. La definizione del prezzo export dovrà quindi essere oggetto di una valutazione ad hoc da parte dell'azienda produttrice.

Calcolo del prezzo di vendita: il prezzo di vendita del prodotto sul mercato estero dovrà essere calcolato sulla base del costo di produzione e del relativo margine di profitto, non prescindendo dalle spese di imballaggio, di confezionamento e di produzione etichette adatte al mercato di riferimento, dai costi di trasporto, di sdoganamento, di assicurazione e dagli eventuali dazi per l'ingresso nel paese estero.

Il listino prezzi per l'esportazione dovrà inoltre comprendere anche altre essenziali informazioni, quali la valuta di riferimento, l'indicazione degli incoterms utilizzati, il valore dell'ordine minimo, i termini medi di consegna, il tipo di trasporto, confezione e imballaggio, il peso, la dimensione, il volume, il codice doganale del prodotto e la validità delle condizioni riportate sul listino.

Un altro essenziale strumento di promozione all'estero è il catalogo della produzione.

E' indispensabile che il catalogo, sia esso in forma cartacea o informatica, sia redatto in lingua inglese e nella lingua del paese prescelto.

E' auspicabile predisporre un catalogo e un apposita sezione del sito web anche nella lingua del paese oggetto della promozione.

Un catalogo ben fatto dovrà rispondere alle tre domande chi siamo (descrizione azienda) cosa vendiamo e quali sono i vantaggi (prodotti e servizi) e cosa abbiamo fatto (referenze e applicazioni).

Utile l'indicazione degli agenti esteri e la verifica degli strumenti utilizzati dalle aziende concorrenti per lo stesso.

E' opportuno rivolgersi a traduttori competenti e madrelingua, in possesso della terminologia tecnica adeguata, e indicare norme, marchi e termini tecnici, assicurando che siano conformi alla legislazione vigente e adeguati al mercato prescelto.

L'ultimo aspetto da considerare riguarda l'etichettatura della produzione: le norme a riguardo variano infatti da Stato a Stato.

Benché l'inglese sia ampiamente utilizzato, in alcuni luoghi è obbligatoria la lingua locale, come riportare eventuali informazioni aggiuntive richieste dalla legislazione vigente nel paese.

I primi passi dell'internazionalizzazione

Dopo avere individuato il paese o l'area d'interesse, analizzato le caratteristiche dell'azienda e della produzione e preparato gli strumenti necessari per iniziare a muoversi sul mercato prescelto, i primi passi operativi saranno finalizzati alla ricerca di potenziali partner locali (clienti finali, agenti, importatori, distributori, produttori, subfornitori, franchise...a seconda delle priorità definite) e alla selezione di uno o più partner con i quali avviare l'attività di internazionalizzazione.

Le principali modalità operative per la ricerca e selezione di un partner straniero sono la partecipazione a una missione imprenditoriale all'estero o a una fiera internazionale, l'incontro in Italia con buyer esteri e la realizzazione della ricerca di un partner. Si tratta di modalità che spesso non sono in alternativa l'una all'altra ma passi successivi di un percorso di conoscenza di un mercato.

La missione imprenditoriale all'estero

La partecipazione a una missione imprenditoriale all'estero (o missione d'affari) rappresenta un'interessante approccio a un mercato straniero, per promuovere la propria impresa, per selezionare e incontrare potenziali partner locali.

L'ente organizzatore, che dispone di un proprio punto di riferimento nel paese, raccoglie i profili aziendali e il materiale promozionale delle imprese partecipanti.

Nei mesi precedenti alla missione, promuove l'impresa presso i potenziali partner che abbiano un profilo compatibile con le esigenze aziendali, inoltre fissa appuntamenti bilaterali che si svolgono in genere presso una sala attrezzata o direttamente presso la sede dell'impresa estera.

Nelle due o tre giornate di durata dell'iniziativa, un'agenda di appuntamenti ben organizzata dovrebbe permettere all'imprenditore partecipante di incontrare un congruo numero di potenziali partner locali, strettamente selezionati sulla base delle indicazioni fornite.

Inoltre, dovrebbe essere garantita la necessaria assistenza logistica e di interpretariato.

I principali limiti di queste iniziative, sono legati, da un lato, al fatto che spesso la ricerca di partner esteri non avviene su scala nazionale, ma piuttosto a livello regionale, anche a causa dell'oggettiva difficoltà ad organizzare l'agenda di appuntamenti; dall'altro alla natura quasi sempre multisettoriale delle missioni imprenditoriali, che rende meno precisa la selezione degli interlocutori locali.

La partecipazione a fiere internazionali

La partecipazione a una fiera internazionale di settore permette in genere di incontrare in pochi giorni un'ampia rappresentanza di operatori, sia visitatori (agenti, distributori, rappresentanti) sia espositori (aziende concorrenti) di creare rapporti diretti con potenziali clienti e di offrire un forte supporto promozionale a un'eventuale rete locale di vendita.

La scelta della manifestazione fieristica alla quale partecipare dovrebbe basarsi sull'importanza del mercato sede della fiera, sull'immagine internazionale e sul livello di specializzazione della stessa sul numero e sulla tipologia di espositori e visitatori.

Il rapporto costo/beneficio della partecipazione a una fiera deve essere valutato con attenzione: i costi d'affitto e allestimento dello stand, la registrazione sul catalogo, la spedizione della merce da esporre, la documentazione da predisporre (cataloghi, video, inviti, foto) le spese di viaggio alloggio e rappresentanza per il personale ed eventuali figure di supporto e interpretariato.

In caso di costi particolarmente elevati, può essere conveniente valutare la partecipazione a uno stand collettivo organizzato da consorzi o associazioni di settore.

E' consigliabile, se possibile, visitare prima una fiera che interessa, per verificare se é adeguata alle proprie esigenze, ed esaminare il catalogo delle edizioni precedenti per prendere visione degli espositori presenti.

E' inoltre opportuno promuovere preventivamente la propria presenza in fiera, invitare potenziali clienti a visitare lo stand e organizzare gli appuntamenti; già nei mesi precedenti si consiglia di fornire informazioni e dettagli tecnici dei prodotti esposti.

Gli incontri b2b con i buyer esteri

L'incontro con buyer esteri del proprio settore in occasione di una loro visita in Italia rappresenta quindi un'interessante opportunità per un'impresa che stia avviando un percorso di internazionalizzazione.

I buyer sono fortemente specializzati nel loro settore di appartenenza, profondi conoscitori delle dinamiche di mercato e di prodotto, così come del panorama dei diversi produttori e della qualità, visibilità e prezzo che offrono.

Operando in un settore specifico sono interessati ad approfondire nuove realtà produttive, sia per aprire gli orizzonti a nuovi fornitori sia per ampliare la gamma di prodotti in vendita complementari.

L'incontro con un buyer estero avviene in un lasso di tempo in genere limitato, durante il quale dovranno essere trasmesse informazioni relative ai propri prodotti e i relativi prezzi, le condizioni di vendita, le modalità di trasporto, le garanzie, le etichette ecc.. Operando già sul mercato, l'interlocutore dispone di tutti i parametri per valutare quasi con immediatezza la convenienza di quanto si propone.

Si consiglia quindi, nel preparare l'incontro, di raccogliere informazioni sull'azienda che il buyer rappresenta, sulla tipologia di prodotti acquistati, sulla loro provenienza, sul relativo prezzo di vendita e sulle normative tecniche del paese.

La ricerca di partner esteri

La ricerca di partner in loco è propedeutica a una visita e all'organizzazione di incontri con gli interlocutori locali.

La finalità di questa ricerca è individuare un gruppo ristretto di operatori locali che risponda ai requisiti predefiniti dell'azienda italiana, allo scopo di contenere i costi di internazionalizzazione in termini di tempo e di esborso economico.

Il primo passo è scegliere la nostra società come partner al quale appoggiarsi per raggiungere l'obiettivo.

I requisiti essenziali di un partner estero sono ad esempio la licenza per l'importazione, la localizzazione in una determinata area, la disponibilità di magazzini, i requisiti accessori sono ad esempio un livello minimo di fatturato, l'accessibilità a una rete di assistenza tecnica o la disponibilità a un mandato che corrisponda all'interesse aziendale.

Una griglia di requisiti meno vincolante permetterà di selezionare e incontrare più interlocutori locali, negoziando con più flessibilità eventuali progetti comuni; al contrario la definizione a priori di criteri più rigidi condurrà alla selezione di un più ristretto numero di operatori.

La ricerca di partner locali prende avvio dunque da requisiti pre individuati e consiste prima di tutto nell'analisi delle banche dati locali degli operatori del settore d'interesse e nel contattare le conoscenze dirette.

A questo segue il primo contatto, la richiesta di informazioni e l'invio di materiale di presentazione dell'azienda.

La fase successiva prevede la prima selezione degli interlocutori contattati: gli esclusi sono coloro che non rispondono ai requisiti fissati dall'impresa italiana o che si dichiarano non interessati a proseguire il rapporto.

La selezione finale avviene sulla base di una lista ristretta di operatori locali: l'impresa italiana definisce i potenziali partner locali con i quali organizzare un incontro - in genere nel paese estero - e avvia una trattativa.

L'agenda finale degli appuntamenti prevede di norma un incontro con almeno tre potenziali partner locali, che rispondano alle caratteristiche individuate e che si siano dichiarati interessati alla proposta dell'impresa italiana.

ESPOSIZIONE PERMANENTE



L'Esposizione Permanente, é una grande occasione per valorizzare aziende italiane che intendono affacciarsi a un mercato, o anche per quelle che già vi sono, ma vogliono presentare i propri prodotti ad una più ampia platea.

L' Esposizione Permanente, nasce dall'idea di dare un servizio completo alle aziende che intendono vendere il loro prodotto in un paese.

BENEFICI

Il servizio consiste:

1) Creazione di rete di vendita stabile

un commerciale dedicato a disposizione dell'impresa, il quale provvederà alla presentazione/commercializzazione dei prodotti e a tenere i rapporti con la rete di vendita

2) Partecipazione a Fiere e servizio_pre e post fiera

Cura in ogni aspetto la partecipazione alle principali fiere dei settori interessati (il costo degli stand ovviamente non é compreso);

3) Visite guidate di potenziali acquirenti

Organizzazione visite periodiche di potenziali acquirenti selezionati.

COSTI

1) Affitto mensile

2) Formazione sul prodotto

3) Documentazione in lingua

4) Invio del materiale espositivo per creare lo stand dedicato

3) Costo per il personale impiegato nel commerciale

A questi servizi l'esposizione permanente può unire i seguenti:

- contabile/amministrativo
- doganali
- legale
- finanziario
- formativo
- notarile
- relazioni istituzionali
- assicurativo

- servizi di traduzione ed interpretariato
- organizzazione missioni imprenditoriali Italia/Ucraina/Russia
- logistica
- servizi internet
- trasporti nazionali e internazionali.

LA LOCALIZZAZIONE DELLA SEDE PRODUTTIVA ALL'ESTERO

Esaurita la spinta propulsiva di quel “capitalismo molecolare” fatto di piccole e medie imprese legate al proprio territorio, le nostre aziende si rivolgono all'estero.

Il plumbeo quadriennio 2008-2012 ha soltanto rafforzato la spinta alla delocalizzazione delle nostre aziende, tra recessione, crisi economica, *spread* in ascesa costante e instabilità di governo.

I fattori che rendono appetibile e sicuro il trasferimento delle produzioni all'estero sono la diffusione di percorsi formativi specialistici, l'aumento del numero di lavoratori in formazione continua, i mercati interni di quei paesi in crescita e il rafforzamento delle istituzioni.

Qual è il profilo degli imprenditori che scelgono di delocalizzare?

In un primo tempo la politica economica dei paesi ove le nostre imprese delocalizzano ha cercato di attirare investimenti utilizzando *dumping* fiscale, tassi di cambio vantaggiosi, scarsi oneri sociali e deroghe nell'applicazione delle normative ecologiche.

Negli anni più recenti invece ad attrarre i capitali italiani è stata anche l'emersione di un bacino di lavoratori sempre più professionalizzato e a basso costo. La crescita esponenziale delle competenze ad alta specializzazione.

Dal recente saggio di Matteo Ferrazzi e Matteo Tacconi *Me ne vado a Est* emerge che l'internazionalizzazione non sempre comporta la perdita di posti di lavoro in Italia. I dati relativi al periodo 2002-2010, riguardanti tutto il comparto manifatturiero europeo, mostrano che soltanto il 10% della riduzione di occupazione è collegata direttamente alla delocalizzazione. Il 25% dipende invece dalla bancarotta dell'impresa e il 60% dalla ristrutturazione aziendale.

In questa prospettiva il sistema Italia deve affrontare le cause strutturali del suo tracollo, oltre la delocalizzazione.

Per decidere se e dove spostare la propria produzione l'azienda deve valutare i seguenti aspetti:

- collocazione rispetto alla strategia commerciale estera;
- dazi doganali;
- costi trasporto;
- costi energetici;
- costi fiscali;
- costi del lavoro;
- incentivi previsti;
- eventuali detassazioni o accordi in tale senso;
- finanziamenti agevolati dall'Italia (Simest o altri) o dal paese

Il percorso ottimale è quello di redigere dopo avere individuato il paese di riferimento in base ad apposite analisi un Piano industriale dell'iniziativa che sia il film dell'iniziativa possibilmente a lieto fine.

autonomielocali s.r.l.

Confindustria Assoconsult Associazione Federativa Imprese di Consulenza Dr.Roberto Russo dal 1989
Economista d'Impresa Business Adviser

Via Cesare Battisti, 33 40123 Bologna (Italia)

Phone: +39051334146

Fax +390514074634

Mobile Phone : +393355604797

PEC : autonomielocali@legalmail.it

Skype: russobo

facebook.com/russobo

twitter.com/aziendalista

linkedin.com/it/robertorusso22

sito: autonomielocali.eu

si sedes non is (chi si siede non va avanti)



"Ogni volta che vedi un'impresa di successo, sappi che un tempo qualcuno ha preso una decisione con coraggio"

Peter F. Drucker
(economista)