

INTERNAZIONALIZZARE

Le mosse da seguire per aggredire con successo nuovi mercati

L'export fa bene al business

Dal brand forte al rapporto con la banca: i requisiti per essere vincenti all'estero

L'export fa bene alle Pmi. Lo dice uno studio della Commissione europea condotto su un campione di oltre 9 mila piccole e medie imprese di 33 Paesi. Internazionalizzazione fa rima con occupazione e innovazione. Non solo: secondo gli esperti di Bruxelles aggredire nuovi mercati rafforza la crescita, genera maggiore competitività e supporta l'azienda nel lungo periodo. Un'ambizione che diventa sempre più una necessità: mentre la nostra domanda interna resta statica, la ricerca di sbocchi più dinamici è anche una questione di sopravvivenza. Per fare il grande salto, però, bisogna essere preparati e la scelta va valutata attentamente pesando tutte le variabili in gioco. Perché "buttarsi" nell'arena internazionale vuol dire confrontarsi con imprese altrettanto agguerrite e competitive anche in termini di prezzo. La partita, dunque, va giocata facendo leva sulla qualità e sull'eccellenza del Made in Italy. Per far fronte alla forte concorrenza dei Paesi emergenti bisogna giocare con decisione la carta dell'innovazione di prodotto. Ecco, dunque, alcuni consigli pratici per valutare, passo dopo passo, il percorso da compiere. La prima tappa parte dentro i cancelli dell'impresa. Chi la guida deve cimentarsi in una vera e propria autoanalisi per scaldare i muscoli, individuando i possibili limiti e valorizzando le potenzialità. Ma ci sono altri grandi interrogati-

vi che una piccola-media impresa deve porsi: più risposte positive si riescono a totalizzare e maggiore sarà la tranquillità con cui affrontare la sfida dell'internazionalizzazione.

La prima riflessione riguarda il brand, tratto distintivo dell'impresa e biglietto da visita per i mercati da esplorare. Poi bisogna avere le antenne dritte per studiare e conoscere la realtà su

cui si decide di scommettere: dalla legislazione fino alle usanze e alla stessa conformazione del territorio. Tutti possibili ostacoli che possono essere trasformati in opportunità da cogliere.

Un altro fattore chiave da considerare è la rete. La qualità del prodotto finale è infatti il risultato di un mix di competenze che vanno dai fornitori fino ai servizi post-vendita. Chi decide di

sbarcare su nuovi mercati deve riuscire a garantire lo stesso standard. È bene trovare una guida per orientarsi nei territori ancora inesplorati, affidandosi a un importatore, novello Virgilio per non perdere la bussola ed evitare cattive sorprese. È bene anche verificare la disponibilità dei collaboratori a partecipare e contribuire al nuovo progetto. Per facilitare il processo di internazionalizzazione le banche hanno messo in campo strumenti ritagliati su misura sulle esigenze delle Pmi con vocazione globale. Si va dai prestiti per la partecipazione a fiere ed eventi fino all'acquisto di macchinari o all'ampliamento delle sedi, passando per la rete distributiva e la creazione di nuove strutture. Di importi, durata e costi diversi a seconda dei casi. Le risorse non mancano, ma per potervi accedere bisogna avere le carte in regola. Se un profilo finanziario sano, un'adeguata struttura patrimoniale e una liquidità sufficiente sono condizioni indispensabili, la Pmi deve riuscire a mettere in luce al meglio il suo progetto di internazionalizzazione. Oltre alle linee di credito tradizionali, a disposizione delle aspiranti multinazionali tascabili ci sono anche formule meno conosciute, come i prestiti mezzanini, che vengono offerti da Sgr, banche d'affari e anche da Simest. Il vantaggio di questi strumenti? Consentono maggiore flessibilità nel pagamento degli interessi.

Chiara Bussi

Le peculiarità di un'impresa con potenzialità «estere»

1

UN MARCHIO RICONOSCIBILE



È importante avere un marchio e un prodotto che tra gli addetti ai lavori, sia pure limitatamente alla propria sfera di azione, è riconosciuto per qualcosa di specifico. Puntare sulla volontà e sulla capacità di fare innovazione e qualità, piuttosto che sul costo, significa poter intercettare più facilmente quello che il mondo si aspetta dal made in Italy. Nel gioco della domanda e dell'offerta occorre rispettare le attese reciproche.

2

PRODOTTI PERSONALIZZATI



Se la propria azienda fa la differenza rispetto ai concorrenti anche attraverso un'elevata personalizzazione del prodotto/servizio, è possibile farlo anche su mercati con caratteristiche molto diverse. Molti settori risentono in Paesi stranieri di fattori specifici di natura fisica, culturale o legislativa a cui occorre prepararsi a rispondere in maniera mirata, sapendo così trasformare un problema o un ostacolo in un'opportunità.

3

FORNITORI AFFIDABILI



Se vengono utilizzati in Italia con buoni risultati, terzi e fornitori sono in grado di servire e seguire l'azienda anche all'estero. Spesso la qualità del prodotto finale nasce dalla combinazione del lavoro di più aziende in collaborazione con quella che vuole tentare una presenza su nuovi mercati e ancor più spesso queste aziende sono più piccole di quest'ultima. Laddove non sia fattibile la semplice spedizione del prodotto finito, occorre produrre in loco. Questo aspetto va attentamente valutato.

8

UNA SQUADRA MOTIVATA



Bisogna essere disposti a lavorare di più e in contesti meno agiati e agevoli del nostro. È necessario poi che qualcuno dei collaboratori più fidati sia disposto a fare altrettanto. Iniziare una presenza su un nuovo mercato è attività di interesse strategico, soprattutto in questo momento non certo brillante per il mercato interno. Tuttavia è lavoro che si aggiunge a lavoro, problemi a problemi: occorrono energia fisica e le giuste motivazioni per affrontarli, meglio con l'aiuto di qualche collaboratore.

Così si prepara il grande salto

Dal marchio alla capacità di fare gioco di squadra. Sono otto secondo Paolo Preti, docente di organizzazione delle Pmi all'Università Bicconi di Milano, i passaggi con cui deve fare l'impresa con vocazione all'export prima di fare il grande salto. Più saranno i riscontri positivi raccolti, maggiori le chance di non compiere poi passi falsi. A fare la differenza saranno la qualità e il grado di innovazione, ma anche la capacità di cogliere le specificità del mercato target. Se il primo passo inizia dentro i cancelli dell'azienda, non va dimenticato il percorso che porta al prodotto finale: dai fornitori ai servizi post-vendita. Un modello che funziona bene nella realtà locale va valutato anche al di là dei confini nazionali. Per non avere cattive sorprese.

4

BUONI SERVIZI POST-VENDITA



Se una delle leve su cui l'azienda agisce per competere con successo è la capacità di erogare un servizio post-vendita (ad esempio, la manutenzione in tempi rapidi), occorre assicurare lo stesso livello di servizio anche oltreconfine. La capacità di fornire un buon servizio ai propri clienti costituisce uno dei più importanti fattori critici di successo. Ciò deve valere anche per la presenza qualificata su nuovi mercati.

7

UNA BANCA A SUPPORTO



È utile aver maturato rapporti significativi con una banca in grado di supportare la futura attività estera. Il sostegno, fin dall'inizio, di un istituto di credito, soprattutto se già presente nel mercato estero di riferimento è di sicuro vantaggio per l'azienda, anche perché può essere un ottimo facilitatore nell'individuare i giusti contatti e un importatore locale affidabile.

6

IMPORTATORE LOCALE



È importante affidarsi a un importatore che opera nel mercato target e che potrebbe essere d'aiuto nei primi anni. Quasi tutte le imprese di piccola e media dimensione, soprattutto nei settori del largo consumo, non possono intraprendere un'attività in nuovi mercati agendo fin da subito con una filiale locale o con una rete di vendita diretta. Ecco allora l'importanza di affidarsi a un importatore che, peraltro, incorporerà gran parte del margine.

5

RAPPORTI DI FIDUCIA



Si può partire da un mercato estero dove l'imprenditore ha maturato conoscenze che potrebbero tornare utili per la sua attività, che si basa ancora, al fondo, su fattori eminentemente personali. Fiducia reciproca, conoscenza e stima, facilità di rapporto sono in grado, in presenza delle altre componenti indicate, di fare la differenza ed è per questo necessario dedicare loro la giusta attenzione.

FOCUS

Supporto alle aziende familiari

Il passaggio generazionale è un momento delicato per la vita di tutte le imprese, soprattutto di quelle a gestione familiare. La joint-venture tra Eurocons e la società di consulenza 3H aiuta gli imprenditori a impostare con successo la fase della successione.

A PAG. 4

ALL'INTERNO

Contributi per ISO 14001 ed Emas

Le aziende di tutta Italia possono ottenere contributi per finanziare i sistemi di gestione ambientale.

A PAG. 2

Piemonte, finanziamenti agevolati per il commercio e il turismo

In Piemonte sono sempre operative due leggi che agevolano i programmi di investimento delle piccole imprese turistiche e commerciali

A PAG. 3

Gli incentivi per le Pmi della Toscana

In Toscana si è aperto il bando del Por Innovazione che eroga contributi alle Pmi del turismo e del commercio. È sempre operativo il Fondo per gli investimenti che concede aiuti a tasso zero alle aziende artigiane.

A PAG. 3

Come ristrutturare il debito

Un aiuto alle aziende arriva dall'advisor finanziario che gestisce la negoziazione con gli istituti di credito e convallida la fattibilità dei piani aziendali.

A PAG. 5

Le società più strutturate sono più solide

Le società di capitali con otto o più amministratori, vent'anni di vita e che si occupano della produzione di macchinari sono ritenute le più affidabili.

A PAG. 7

FOCUS

Investire sul web conviene

Negli ultimi tre anni le piccole imprese attive sul web hanno visto crescere i ricavi dell'1,2%.

A PAG. 6



NO/1443/2008

Posteitaliane