

I suggerimenti di un esperto alle aziende del Sud

Internazionalizzazione, le imprese si diano presto una regolata...

Crisi internazionale, cosa fare? È la domanda che si fanno tutte le aziende.

Cosa fare davanti a un mercato che in pochi mesi è passato dall'euforia di alcuni settori (vedasi l'edilizia in Spagna o a Dubai) alla recessione? Come e dove trovare operatori interessati a comprare i nostri prodotti in un mercato che spesso era già saturo, ma che adesso si trova in una situazione di contrazione, con revoca di commesse o rinunce ad accordi in cui si preferisce pagare penali piuttosto che andare avanti?

Fermo restando che non abbiamo la sfera di cristallo e non siamo profeti, proviamo a dare qualche consiglio di "buon senso" - che è ciò che è venuto a mancare in questi anni - al fine di trovare la strada giusta per sopravvivere.

Usare il termine "sopravvivenza" non è esagerato. In questo momento strategie per au-

mentare il fatturato o migliorare la posizione di mercato sono poco consigliate. E la ricerca quasi paranoica della famosa "luce" in fondo al tunnel non è detto che significhi l'uscita dalla crisi, ma forse qualcosa di peggio.

Se, invece, ci facciamo cogliere, come sta accadendo, dalla tentazione di fare i profeti e cercare di vedere quando questa crisi finirà senza adottare misure per l'oggi, il rischio è quello di non arrivare a vedere la fine.

Dunque, a breve termine possiamo cercare di adottare alcune misure:

Mercati esteri - Non bisogna farsi illusioni. In questo momento il mercato italiano va (in linea di principio) meglio di molti mercati esteri. Negli ultimi mesi, c'è stata una richiesta, come non si era mai vista prima, di personale export per le aziende, credendo che l'estero sarà la nostra salvezza.

Invece, la situazione è l'esatto contrario. Comunque, oggi i Paesi con economia più "chiusa", tipo Libia o Iran, sono quelli che avvertono meno la crisi, in quanto in quanto meno esposti alla finanziaria internazionale. Certamente le aziende sono meno invogliate ad andarci rispetto ai classici Germania, USA o Dubai.

Mercati, clienti, pagamenti, prezzi e logistica: i punti su cui bisogna intervenire per migliorare la competitività

Presidiare i clienti - L'azienda vive grazie agli ordinativi dei clienti (importatori, distributori, buyers, etc.).

In questo momento, si deve fare di tutto per non perdere gli ordinativi. È preferibile avere un diminuzione degli ordinativi ma mantenerli facendo qualche sacrificio, piuttosto che perdere il cliente perché non si vuole rinunciare alle proprie condizioni. Dunque, incontrarli e ascoltare le loro problematiche e cercare di andare incontro alle loro difficoltà, perché sono anche le nostre.

Pagamenti - È la voce più cara delle nostre imprese. Gli operatori esteri si lamentano sempre delle aziende italiane in quanto pretendono quasi sempre il solo pagamento anticipato.

Questo mette in difficoltà gli operatori che in un momento come questo dove la liquidità è scarsa e le banche non erogano prestiti, spesso non hanno i soldi per poter pagare. Bisogna utilizzare il "marketing dei pagamenti" come strategia.

Se usiamo adeguatamente strumenti come le assicurazio-

qualcosa di più i prodotti, ma poter disporre di con dilazioni di pagamento (piuttosto che sconti ma pagati subito).

Basti pensare che un mercato come quello russo, dove gli operatori locali erano abituati a pagare anticipatamente, adesso chiedono le dilazioni di pagamento addirittura già per il primo ordine.

Prezzi - Sovente sentiamo dire dalle imprese per quanto riguarda i soldi provenienti dalle loro vendite di volerli "pochi, maledetti e subito".

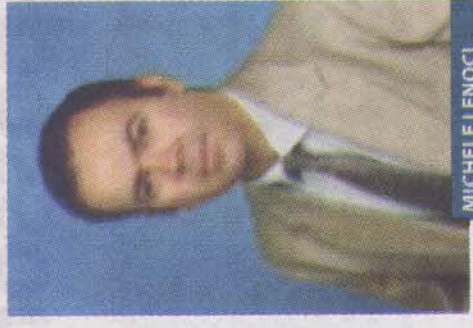
Infatti, vediamo imprese che hanno margini di guadagno irrisori, mentre i loro importatori/distributori esteri fanno "soldi a palate" con i loro prodotti, e alle nostre imprese va bene così.

Ma è in un momento come questo che le conseguenze di tale strategia si sentono, poiché i mancati guadagni dovuti ad una inesistente politica dei prezzi fa sì che oggi le imprese non abbiano i capitali necessari per andare avanti.

Anzi, oggi si è tentati a lavorare ancora di più sulla riduzione dei prezzi per cercare di mantenere le vendite, con risultati che si possono ben immaginare.

Se invece applichiamo quanto detto nel punto 3, la leva prezzi, adeguatamente adattata alla situazione del mercato di riferimento, può consentire di dare un po' di ossigeno in questo momento asfittico dei mercati internazionali.

Logistica - Altra carenza delle nostre imprese, che generalmen-



MICHELE LENOCI

te vendono "ExWorks", per cui è il cliente estero che se la deve vedere con il ritiro della merce.

Se, invece, siamo noi, con un'accorta strategia di logistica, individuando i migliori operatori con cui lavorare e vendendo "CIF", faremo sicuramente un grande piacere al nostro partner estero.

Inoltre la crisi attuale ha portato a una diminuzione drammatica delle merci trasportate a livello mondiale, basti pensare che oltre l'11% della flotta mondiale di navi di trasporto è in disarmo, una nave su sette non ha più una rotta assegnata e ben 1.400.000 containers sono attualmente inutilizzati (erano solo 150mila nell'ottobre scorso).

Tutti gli operatori logistici in questo momento si trovano in grave difficoltà a riempire i loro camion/navi/aerei (il 33% delle compagnie è a rischio) e stanno facendo offerte e sconti per i loro servizi.

MICHELE LENOCI

Esperto in
internazionalizzazione d'impresa