



STUDIO BARALE

dal 1946
Consulenti di Direzione

NEWS

Informazioni, riflessioni e spunti
sui temi del management e della gestione d'impresa

I PRIMI PASSI VERSO L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

Introduzione

Nel nostro Paese si sta parlando di "stagnazione" a cui potrebbe seguire il rischio di "recessione". Due paroloni della Economia delle quali non tutti conoscono il significato. In pratica, evidenziano drammaticamente, tra l'altro, la mancanza di lavoro per le aziende: situazioni negative dalle quali le aziende possono uscire trovando nuovi spazi di mercato dove vendere le loro produzioni.

In ogni caso, le fasi di stagnazione e ancor più di recessione costringono molte aziende a cercare opportunità all'estero. Questo, per reagire alla perdita di mercato interno, dove competitori di Paesi emergenti, in genere liberi da regole e vincoli soprattutto a monte della produzione, possono vendere i loro prodotti a prezzi notevolmente inferiori.

I momenti critici

- È stagnazione (o crisi) quando il PIL, già basso, cresce in modo trascurabile, o non cresce addirittura per un periodo piuttosto lungo;
- è recessione quando il PIL già basso continua a ridursi, per almeno due trimestri consecutivi.

La misura odierna della crescita, o della contrazione dell'economia è il PIL (Prodotto Interno Lordo): il valore complessivo di tutti i beni prodotti in un Paese. Tuttavia, va osservato che, per il calcolo del PIL, si considerano soltanto i valori (prezzi di vendita) dei beni finali, escludendo i valori dei beni non ancora finiti. Inoltre, si considerano soltanto i beni materiali, escludendo quelli intangibili.

Pertanto, sono tanti gli economisti che considerano il PIL come parametro non adeguato, per valutare il "peso" reale dell'Economia in Paesi come il nostro. In ogni caso, considerata la globalizzazione dei mercati, alle aziende italiane, in ogni caso, conviene cercare spazio all'estero (e vedremo più avanti perché).

L'internazionalizzazione

Il termine "internazionalizzazione" comprende sia la delocalizzazione del processo produttivo in Paesi dove (per tanti motivi) i costi sono inferiori, sia lo sbocco delle vendite in Paesi dove si è in grado di godere d'un vantaggio competitivo. Questo, soprattutto per effetto dell'innovazione tecnologica, di prodotto e/o commerciale, del design o di ogni altro aspetto che determini una differenziazione, rispetto all'analoga offerta locale.

Secondo le normative EN il termine "internazionalizzazione" sarebbe utilizzato propriamente quando si progetta il prodotto, predisponendo tutti gli elementi affinché il prodotto possa essere potenzialmente venduto in determinati mercati internazionali.

Si utilizzerebbe propriamente il termine "localizzazione" quando il prodotto esistente viene "vestito" per essere comunicato ad una particolare cultura locale.

Infatti, alcuni campi di applicazione dei processi di internazionalizzazione e di localizzazione sono:

Seguici anche su

Facebook:



Studio Barale

STUDIO BARALE sas
Via Vittorio Amedeo II 6
10121 - Torino (TO)
Tel. (011) 660.43.46
Fax (011) 660.38.26

consulenti@studiobarale.it

- lingua, alfabeto e le rappresentazioni grafiche (UNICODE);
- immagini e colori (appropriatezza e comprensibilità);
- storia, estetica, valori culturali;
- calendari e i fusi orari (UTC);
- elenchi, annuari e altri strumenti dello stesso genere;
- valuta, pesi e misure;
- trasporti.

INTERNAZIONALIZZARE PER CRESCERE

La Commissione Europea – attraverso una ricerca svolta su un campione di 9.480 PMI, in 33 Paesi europei - ha rilevato che esiste una stretta correlazione tra il livello di internazionalizzazione delle PMI europee e le loro performance. Questo, perché le attività progettate e svolte a livello internazionale rendono le aziende più competitive e le fanno crescere sia dimensionalmente, sia culturalmente.

La ricerca della Commissione ha preso in esame tutte le attività che consentono alle aziende di realizzare rapporti significativi con operatori stranieri (import/export, *sub-contracting*, cooperazione tecnologica e investimenti). I risultati, in breve sintesi, ci dicono che:

- il 25% del campione ha operato soltanto nell'import/export e nella UE;
- il 13% del campione medesimo, ha operato anche nel traffico extra UE.
- Le PMI che hanno concluso accordi di cooperazione tecnologica, o di *sub-contracting*, rappresentano soltanto il 10% del campione.

Quindi, meno della metà delle imprese indagate ha approcciato in qualche modo la internazionalizzazione.

La ricerca ha rilevato altresì che l'internazionalizzazione influenza la crescita dell'occupazione nelle aziende. Perché le imprese che hanno internazionalizzato hanno registrato una crescita media dell'occupazione pari al 7%, contro l'1% registrato dalle imprese che operano solo sui mercati locali.

Il dato più sorprendente emerso dalla ricerca è che solo il 23% delle PMI europee utilizza i programmi di sostegno all'internazionalizzazione, messi a disposizione della UE.

I fattori che condizionerebbero maggiormente le PMI europee (e sicuramente quelle italiane)

nell'affrontare un progetto di internazionalizzazione sono:

- la cultura d'impresa adeguata (comprendendo anche il patrimonio linguistico);
- la capacità gestionale e commerciale dell'impresa di competere;
- la burocrazia connessa ai trasporti internazionali;
- i prodotti disponibili (che, in generale, hanno già raggiunto la fase matura);
- l'investimento nel progetto (risorse monetarie ed umane).

Le due attività principali di internazionalizzazione sono:

1) la cooperazione, la delega ad altra impresa, ovvero: partnership, accordo commerciale o produttivo, licenza e altro (senza investimenti in quote societarie). Rappresenta la soluzione più semplice e meno onerosa.

L'importante è trovare l'interlocutore "giusto" col quale si possa instaurare un rapporto fiduciario. Nella pratica, questa soluzione induce gli operatori a trovare Agenti (monomandatari o plurimandatari), Concessionari, Distributori che conoscano il mercato locale sotto tutti gli aspetti (storia, cultura, stile di negoziazione, ecc.), oltre ai *competitors* presenti e alla domanda del mercato, in termini quantitativi e qualitativi. L'aspetto critico della soluzione, per l'impresa mandante, è incentrato sulla mancanza di conoscenza diretta del mercato, perché filtrata dalla soggettività dell'impresa mandataria.

2) gli investimenti diretti all'estero, con partecipazione al capitale di una impresa locale (partecipazione minoritaria, *joint venture*, filiale controllata prevalentemente dall'investitore italiano). Ovviamente, questa soluzione espone l'azienda che investe a rischi più elevati.

Le informazioni preventive sono importanti!

Tuttavia, ambedue le soluzioni non esentano l'azienda che vuole internazionalizzare a investire tempo e denaro per prendere preventiva conoscenza diretta del mercato che intende approcciare. Questo, per capire (almeno a grandi linee) se il suo prodotto risponde ai bisogni, agli usi e costumi locali.

Un altro aspetto strettamente connesso all'internazionalizzazione è la capacità di innovare. E su quest'ultimo argomento è bene fare chiarezza.

L'innovazione è...

Innovare significa fare meglio adesso quello che si è sempre fatto, cercando di fare ciò che è sempre sembrato impensabile fare, per migliorare. L'innovazione, quindi, è un processo culturale prima ancora che tecnologico.

Innovazione, in buona sostanza, è **cambiamento che genera progresso**.

In pratica, migliorare un processo di produzione, rendere più efficiente un servizio, rendere più appetibile un alimento,.... cercare il meglio in qualsiasi campo è innovare. L'innovazione pertanto non riguarda soltanto l'ambito tecnico: sensibilità e attenzione all'innovazione, in ogni campo, sono le leve della competitività.

Per informazioni:

www.ice.it (per analisi e schede/Paese)
ec.europa.eu/eurostat

www.codici.gov/cia
www.imf.org
www.oecd.org
www.oecd.org
www.worldbank.org

Per ricerca aziende:
www.europages.com – www.kompass.com
www.hoovers.com
www.thomasregister.com

LE INFORMAZIONI

Il progetto di internazionalizzare impone una severa pianificazione delle attività da compiere, per evitare di sprecare soldi inutilmente. Quindi, prima di tutto, bisogna decidere dove si vuole vendere mediante la ricerca preventiva delle informazioni preliminari.

Rischio Paese e tutela del credito

Chi esporta beni rischia di non essere pagato dal compratore straniero sia per l'inadempienza dello stesso, sia per aspetti "politici" vigenti nel suo Paese (normative doganali, valutarie, ecc.), o per problemi contingenti (catastrofi naturali, conflitti,

delinquenza, ecc). Pertanto, oltre ad evitare i Paesi "rischiosi", ove possibile, l'esportatore deve provvedere ad assicurare il proprio credito.

Fonti consigliate:

www.sace.it
www.ania.it

Trasporti internazionali

La scelta della modalità di trasporto deve tenere conto della natura del bene da trasportare nonché dei termini di consegna, dell'imballaggio, del costo del trasporto, dei documenti e delle formalità da espletare (visti e certificati), del mezzo di trasporto (su gomma, su strada ferrata, marittimo, aereo). L'assicurazione della merce è un altro aspetto da considerare, tenendo conto dei rischi, in relazione alla destinazione dei beni.

Le condizioni contrattuali e gli INCOTERMS

Per scongiurare interpretazioni errate, i contratti di compravendita internazionali adottano formule codificate, facoltative, elaborate dalla Camera di Commercio Internazionale (INCOTERMS). Costituiscono parti essenziali del contratto internazionale di compravendita e regolano tutti gli aspetti relativi alla consegna della merce. Sono quattro gruppi:

EXW	ex works o franco fabbrica
FCA	franco vettore
FAS	franco lungo bordo
FOB	franco bordo
CFR	costo e nolo, porto convenuto
CIF	costo assicurazione e nolo, porto convenuto
CPT	trasporto pagato sino a luogo di destinazione convenuto
CIP	trasporto e assicurazione pagati sino a luogo di destinazione convenuto.
DAF	reso frontiera, luogo convenuto
DES	reso ex ship, porto di destinazione convenuto
DEQ	reso banchina sdoganato, porto di destinazione convenuto
DDU	reso non sdoganato, luogo di destinazione convenuto
DDP	reso sdoganato, luogo di destinazione convenuto

Gli INCOTERMS rappresentano il livello minimo degli obblighi per la parte venditrice; pertanto,

consentono minori possibilità di controllo degli adempimenti e possono indurre conseguenze sui pagamenti.

Fonti:

www.cciitalia.org/incoterms.htm www.iccwbo.org
www.transport.it

I contratti internazionali

Pur non essendo obbligatoria - eccezion fatta per alcuni Paesi - la forma scritta è sempre preziosa perché, in caso di controversie, diventa più facile risolvere i problemi. La Camera di Commercio Internazionale fornisce dei modelli-base, utili per impostare un contratto ben strutturato, avvalendosi di consulenti legali, specializzati in diritto internazionale, o commerciale estero.

È importante specificare nel contratto la legislazione di riferimento (del Paese dell'acquirente o del venditore). La traduzione del contratto italiano in lingua straniera non è sufficiente. Quando il contratto è redatto in due lingue (quella del venditore e quella dell'acquirente), bisogna specificare a quale lingua attribuire l'ufficialità. Le parti essenziali del contratto internazionale sono:

- l'identificazione delle parti contraenti;
- le premesse (come parte integrante del contratto);
- l'oggetto del contratto;
- gli impegni delle parti contraenti e le caratteristiche del bene oggetto della compravendita, comprese le tolleranze ammesse;
- il prezzo e l'ammontare dell'operazione;
- le condizioni di pagamento e la valuta di riferimento;
- la parte contraente che si accolla il costo del trasporto e degli oneri accessori;
- la data di consegna del bene e la documentazione che l'accompagna;
- le clausole di tutela del credito, compreso il rischio di cambio;
- le modalità di risoluzione del contratto e delle controversie.

Fonti:

www.iccwbo.org
www.cciitalia.org (per i modelli di contratto)
www.giustizia.gov.it (per l'arbitrato)
www.assoagenti.it (per gli agenti)
www.eff-franchise.com (per i contratti di Franchising)
www.subfor.net (per i contratti di subfornitura)

Modalità di pagamento

Le tre condizioni maggiormente utilizzate sono:

- rimessa diretta (assegno di conto corrente, assegno circolare, bonifico bancario swift);
- incasso contro documenti e COD (Cash on Delivery) tramite il vettore;
- lettera di credito (revocabile o irrevocabile).

Fonti:

www.infoexport.it

Aspetti doganali e fiscali

Le transazioni in ambito comunitario non sono soggette ad obblighi doganali perché il bene non s'intende esportato o importato. Esiste solo l'obbligo dello INTRASTAT: elenco riepilogativo (per gli uffici doganali) delle operazioni effettuate. Per le transazioni extra UE si compila il DAU (Documento Amministrativo Unico).

I beni che vanno all'estero devono essere accompagnati dalla fattura di vendita e i beni si considerano esportati quando sono state espletate tutte le formalità doganali.

L'invio di merci all'estero per l'esecuzione di lavorazioni che comporta il ritorno al Paese d'origine comporta l'esportazione temporanea. Per i prodotti destinati alle fiere e mostre si compila il "Carnet ATA" che rilasciano le Camere di Commercio.

CONCLUSIONI

Lo scopo di questo documento è soprattutto quello di sensibilizzare chi intende internazionalizzare, orientandolo alla raccolta delle informazioni preliminari, partendo dal Paese dove si vuole trovare uno sbocco di mercato. Come tutte le cose nuove, anche l'internazionalizzazione appare come un progetto complesso e si tende a semplificarlo, fidando sulla conoscenza di sedicenti "esperti" e cercando di delegare ad altri il più possibile. Tale comportamento ha fatto danni, anche gravi.