



Intervista

Reti d'impresa: un'oppo

La Rete d'impresa è nata come risposta a esigenze espresse dagli imprenditori e rappresenta un'interessante opportunità per diventare più competitivi condividendo idee, informazioni e progetti senza rinunciare all'autonomia decisionale.

Le Reti d'impresa sono forme di coordinamento di natura contrattuale tra aziende, soprattutto PMI, che vogliono aumentare la loro massa critica e avere maggior forza sul mercato conservando la completa autonomia. Si tratta di uno strumento introdotto da qualche anno (la costituzione della prima Rete d'impresa risale al 2010) per dare alle aziende l'opportunità di competere di più sul mercato sia nazionale sia internazionale e, superando localismi e individualismo, sviluppare insieme progetti di

ricerca, d'innovazione, d'innalzamento della qualità dei prodotti, e promuovere azioni di marketing e l'internazionalizzazione del business. Secondo dati Unioncamere Lombardia aggiornati all'1 gennaio 2015, le Reti d'impresa operative sono in Italia 1.898 e 9.719 le aziende coinvolte. Di queste, 585 sono state costituite in Lombardia e coinvolgono 2106 aziende di cui 37,9% del settore servizi, 33,6% industria, 10,8% commercio, 10,9% costruzioni e 5,4% agricoltura. In questi ultimi anni, le Reti



di Anna Rucci

Opportunità per tutti!

d'impresa sono costantemente aumentate rivelandosi uno strumento molto efficace nel consentire alle PMI di superare i limiti della piccola dimensione. Tra le motivazioni che hanno portato numerose aziende soprattutto medio-piccole ad aggregarsi in una Rete d'impresa c'è l'internazionalizzazione perché tutte hanno sentito più forte il bisogno di trovare sbocchi commerciali all'estero. Inoltre, oggi, con l'euro più debole del dollaro e del franco svizzero c'è un ulteriore incentivo all'internazionalizzazione. La Rete d'impresa è davvero una buona opportunità per tutti? Come può essere "sfruttata" al meglio? Ne abbiamo parlato con Paolo Pagni, consulente, blogger e formatore, che collabora con aziende e stilisti italiani nello sviluppo dei mercati, in particolare internazionali, ed è autore del blog "ExportLowCost" e del volume "Primi passi per l'export" (Franco Angeli, Milano gennaio 2013). «La Rete

d'impresa è uno strumento molto interessante – spiega – ma anche complesso per le aziende italiane che hanno una certa difficoltà a superare il proprio individualismo e la diffidenza nei confronti di altre aziende anche quando non ci sono particolari elementi di competizione e di concorrenza. Non a caso, in Lombardia il maggior numero di Reti d'impresa coinvolge società di servizio, un comparto dove culturalmente c'è maggiore propensione a strutturarsi in una Rete d'impresa o in un network di professionisti».

Parecchie Reti d'impresa sono costituite da aziende di settori diversi, ma con prodotti complementari. Qual è la sua opinione in proposito?

Diventa più semplice aderire a una Rete d'impresa, e in questo senso già qualcosa si sta muovendo e sta funzionando bene, dove ci sono prodotti complementari, come piastrelle, rivestimenti, porte e finestre, perché in questo caso c'è un

vantaggio in termini sia di volume sia di completezza d'offerta. Sono quindi molto favorevole a quest'idea di aggregazione che crea un impatto e una forza maggiori nei confronti di un distributore e/o di un developer estero e riduce sensibilmente i costi di attività quali la promozione e l'organizzazione di eventi per la presentazione dei prodotti in loco. Recarsi all'estero in gruppo l'impatto sul pubblico non si riduce, anzi aumenta perché si crea maggiore attrazione offrendo a interlocutori locali l'opportunità di vedere contemporaneamente una serie di prodotti complementari Made in Italy. L'accesso alle informazioni da parte degli operatori esteri è ormai facile attraverso internet o le fiere internazionali, mentre per loro è molto vantaggioso poter incontrare nei loro Paesi in un'unica occasione gruppi di più aziende che rappresentano il Made in Italy.

Con le difficoltà dell'economia nazionale anche aziende medio-piccole guardano sempre di più all'estero. Quanto è importante la dimensione dell'azienda?

>>>



Paolo Pagni

Nel suo libro "Primi passi per l'export" Paolo Pagni affronta il tema dell'export dando risposte pratiche e dirette alle numerose domande che le PMI si pongono pensando a un piano di internazionalizzazione. Attraverso suggerimenti e segnalazioni di fonti importanti per raccogliere dati utili, il testo ha l'obiettivo di guidare la piccola azienda a far crescere i suoi profitti e la sua notorietà costruendo un approccio globale.





Intervista

È importante, ma non è discriminante perché vendere all'estero può anche essere economico e non richiedere investimenti tali da non essere sopportati da una piccola azienda. Ciò che invece è fondamentale è avere idee chiare ed essere pienamente consapevoli della necessità di predisporre un piano strategico considerando bene gli investimenti da affrontare. Personalmente non vedo l'internazionalizzazione legata alla dimensione aziendale quanto piuttosto alla capacità di affrontare l'export con l'approccio giusto per mercati che sono molto diversi da quello nazionale.

È necessario conoscere e farsi conoscere, ma qual è la strada più giusta da seguire?

Sicuramente l'idea di farsi conoscere è, a mio parere, vincente perché molte aziende in Italia e in Europa stanno guardando all'e-

stero, visto che anche gli altri mercati europei hanno problemi. Pertanto se si vuole evitare di finire tra i cataloghi di qualche distributore estero che non ha alcun interesse a spingere i nostri prodotti, salvo che gli sia riservato un margine interessante, la piccola azienda deve individuare quali sono i suoi vantaggi competitivi e quali i modi per raccontarli al mercato. Per fare questo occorre superare l'idea che con un bel prodotto si venderà facilmente, perché è necessario chiedersi quali sono le ragioni che all'estero dovrebbero portare un consumatore a comprare il nostro prodotto piuttosto che quello di qualunque altro concorrente. Inoltre oggi è più forte che in passato l'importanza del content marketing, cioè del farsi conoscere attraverso la presentazione di contenuti, ad esempio come utilizzare o instal-

lare un prodotto. Questa è un'esigenza molto sentita perché la rete ha aumentato notevolmente la sua capacità di influenzare i comportamenti e con la moltiplicazione tecnologica delle varie app, sicuramente il criterio di farsi conoscere e apprezzare offrendo competenze, un po' di know how, consigli e suggerimenti attraverso video, articoli o post sui social media è sicuramente più importante rispetto a qualche anno fa.

Solitamente chi va all'estero spinge il made in Italy. Non basta più?

Il made in Italy è sicuramente vincente, ma è ormai un pre-requisito, nel senso che se non si ha un prodotto di qualità, che rappresenta totalmente l'idea che nell'immaginario collettivo dei mercati esteri significa made in Italy, è inutile cercare di vendere all'estero perché in partenza si è fuori da qualsiasi mercato. Quello che è diventato importante è spingere bene il made in Italy perché è applicabile a qualsiasi prodotto. Nel mio libro racconto l'esperienza di un'azienda che esporta il 90% della sua produzione, un dispenser per nastri adesivi da pacco, di cui la metà negli USA, evidenziandone il made in Italy. Pertanto siamo davvero in grado di esportare qualunque cosa, ma dobbiamo non nasconderci o pensare che questa etichetta sia sufficiente perché ciò che è necessario è far capire in che cosa questo made in Italy è diverso da quanto prodotto in Cina, Slovenia o in altri Paesi dove valore aggiunto, qualità e creatività sono inferiori a quelli che contraddistinguono i nostri prodotti.

Ancora una volta è fondamentale la comunicazione...

Assolutamente, è decisivo capire

>>>

Il Contratto di Rete

Il contratto di rete è un istituto innovativo nel sistema produttivo italiano e realizza un modello di collaborazione tra imprese che consente, pur mantenendo la propria indipendenza, autonomia e specialità, di realizzare progetti ed obiettivi condivisi, incrementando la capacità innovativa e la competitività sul mercato. A tal fine gli imprenditori s'impegnano a collaborare in forme e in ambiti predeterminati e attinenti all'esercizio delle proprie imprese sulla base di un programma comune, scambiandosi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ed esercitando in comune una o più attività che rientrino nell'oggetto della propria impresa.

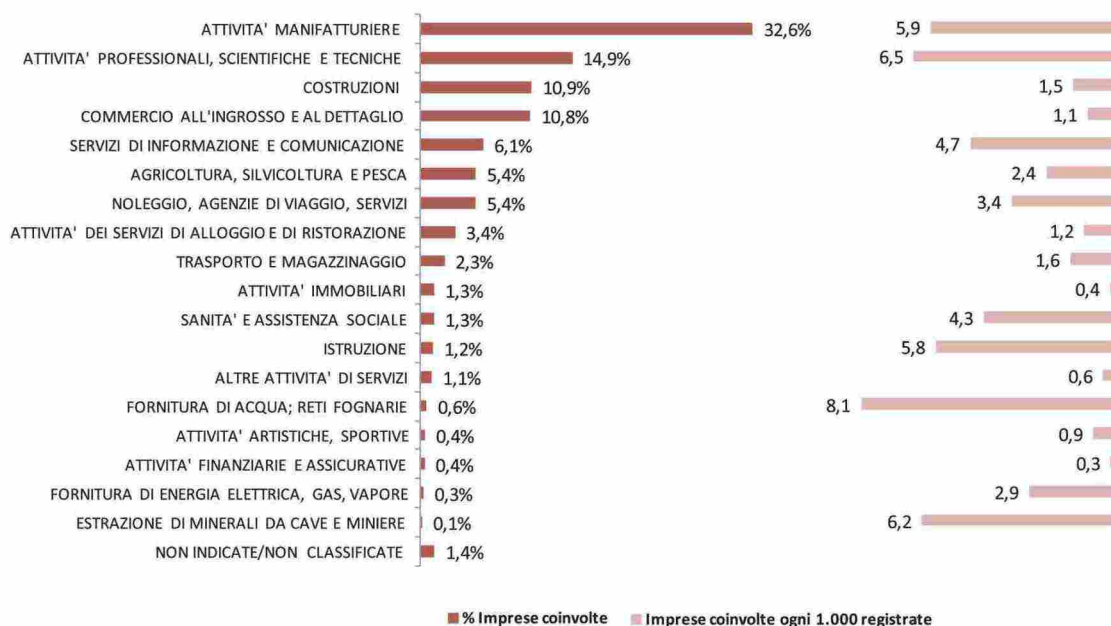
Gli strumenti per formalizzare tale collaborazione sono di due tipi:

- rete contratto: contratto stipulato tra imprese per condividere uno o più obiettivi e un programma comune, ma senza dar luogo a un soggetto giuridico autonomo e distinto dalle imprese contraenti. Il contratto può avere anche un fondo patrimoniale comune e un organo comune. È soggetto ad iscrizione nel Registro delle Imprese nella posizione di ciascuna impresa partecipante;
- rete soggetto: contratto stipulato tra imprese, dotato di fondo patrimoniale e di organo comune, che acquista soggettività giuridica autonoma iscrivendosi alla sezione ordinaria del Registro Imprese nella cui circoscrizione è stabilita la sede.



Intervista

Attività economica per categoria coinvolte nelle reti d'impresa



Fonte: elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati Infocamere aggiornati al 1 gennaio 2015.

cosa si aspetta da noi il cliente di ogni Paese verso cui s'intende indirizzare l'export, perché non è detto che abbia le stesse nostre attese e gli stessi nostri criteri di scelta, e quindi trovare il modo per raccontargli che il nostro prodotto soddisfa le sue esigenze. Non basta neanche trovare il canale di vendita in loco perché a mio avviso ritenere che basti affidare il prodotto a un rivenditore locale per avere successo significa far fallire il progetto di export in breve tempo con conseguenze economiche importanti, poiché al distributore saranno stati consegnati cataloghi, ma anche campioni e prodotti da tenere in magazzino.

Conoscere i mercati non è semplice. I Paesi sono moltissimi ed è complicato scegliere...

I canali attraverso i quali informarsi sono diversi a cominciare da internet e Camere di Commercio,

“
Negli ultimi anni, le Reti d'impresa sono costantemente aumentate rivelandosi uno strumento molto efficace nel consentire alle PMI di superare i limiti della piccola dimensione, in particolare quelli legati all'internazionalizzazione.
”

ma è utile anche cercare verso quali Paesi si sono orientate le grandi aziende e le multinazionali del proprio settore e dove hanno aperto le loro filiali perché presumibilmente quelli sono i luoghi dove c'è

più mercato. Dopo aver individuato dove le possibilità di vendere sono maggiori e quali sono i Paesi cui dare priorità, a mio avviso, è opportuno concentrarsi su uno o due, su questi approfondire le ricerche per decidere verso quale orientarsi perché si ritiene sia il più vantaggioso in termini di ampiezza di mercato, di maggiore vicinanza culturale e di minori costi da affrontare per presentare la propria offerta.

C'è poi la scelta del canale distributivo?

In questo caso le Camere di Commercio possono dare un valido aiuto nel trovare referenti locali in grado di suggerire come muoversi sul mercato che s'intende raggiungere, di farsi promotore del prodotto o di aiutare l'azienda a individuare il canale di vendita giusto, perché sbagliando canale, tutto viene vanificato. ■