

Pmi, gli ordini volano con i manager a tempo

— a pagina 25

Tendenze. Sono già 4mila le aziende che affidano a professionisti esterni i piani di sviluppo delle esportazioni: chi sono, dove si formano e quanto costano

Manager a tempo nelle Pmi Così volano gli ordini esteri

Carmine Fotina

Per ora sono già quattromila: le imprese che per l'export scelgono un manager a tempo non sembrano essere un fenomeno effimero, tutt'altro. L'iniziativa dei voucher concessi dal ministero dello Sviluppo in due edizioni, 2015 e 2017, con oltre 60 milioni complessivi ha messo in moto un ecosistema che prima coinvolgeva pochi pionieri. Obiettivo: aumentare ordini e quote di export.

In prevalenza si tratta di piccole imprese con ricavi tra 1-2 e 30-40 milioni. Nel 40% dei casi hanno una quota sull'estero inferiore al 10%. In maggioranza aziende già presenti in almeno un mercato, che da esportatori saltuari vogliono diventare permanenti. Le debuttanti invece sono solo tra il 10 e il 20%. E forse questo è un punto debole: lo strumento, se sarà rinnovato, dovrà aiutare di più a creare nuovi alfieri dell'export.

Come funziona

Esperienze e testimonianze spiegano la scelta di un Temporary export manager (Tem). «Ci ha aiutato nella scelta del mercato giusto - sottolinea Stefano Giordano, ad di Golden Star, produttore di apparecchiature per fisioterapia - ad analizzare le performance dei competi-

tor, del canale distributivo più efficace per singolo prodotto. Siamo partiti da export zero, oggi vendiamo in 25 Paesi per 800mila euro su 1,5 milioni di ricavi totali». Oggi, sull'onda dei voucher, si contano oltre 250 società di Tem (l'elenco sul sito www.mise.gov.it).

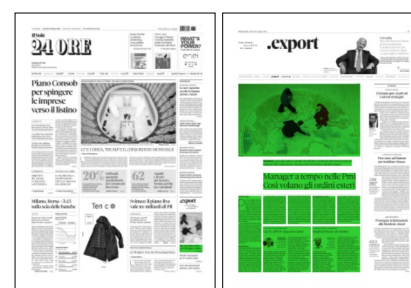
Co.Mark (gruppo [Tecnoinvestimenti](#)) ha aperto la strada già molto prima, alla fine degli anni 90. Oggi fattura 18 milioni tra Italia e Spagna e ha un centinaio di export specialist che vanno nelle aziende. «Spesso - osserva l'ad [Massimo Lentsch](#) - gli imprenditori hanno un approccio troppo passivo, pensano possa bastare un sito per attrarre clienti. Invece devono avere la valigia sempre pronta, a caccia di clienti. Per questo selezioniamo manager che siano innanzitutto dei venditori e siano "cattivi", dei veri gladiatori». I Tem lavorano in azienda in genere da 1 a 3 giorni a settimana. In alcuni casi le società propongono un servizio da remoto, che ha però riscontri meno positivi. Quando il progetto dell'impresa è ben strutturato, il contratto è almeno biennale o triennale. I costi? Generalmente legati all'aumento del fatturato e della quota export. Ma variano molto in base ai fornitori. «Nel nostro caso - dice Lentsch - in media c'è un costo fisso annuo di circa 30 mila euro, più provvigioni che scattano solo quando il fatturato

aggiuntivo raggiunge questo livello di esborso». Oneri contributivi e di altro tipo sono a carico della società fornitrice del manager.

Gli specialisti e i voucher

I fornitori selezionano i Tem in base alle competenze di marketing e alla conoscenza delle lingue. Ma dietro c'è spesso una formazione più ampia. L'Ice ha svolto negli ultimi anni corsi mirati in collaborazione - tra gli altri - con le università Bocconi e Luiss, con Il Sole 24 Ore e le associazioni imprenditoriali. «La didattica - spiega Antonino Laspina, direttore del Coordinamento Marketing Ice - include scenari economici internazionali, web marketing, logistica, business plan. Tra prima e seconda edizione della Tem Academy abbiamo formato 259 specialisti». Quanto invece ai voucher per le imprese, la seconda edizione del ministero, da poco potenziata con 11 milioni aggiuntivi, segnala risultati in crescita. Il contributo variava da 8mila a 15mila euro per una durata minima del contratto con il Tem da 6 mesi a 1 anno. Sono andati molto bene i voucher "advantage stage" (1.066 assegnati su 2.379), dedicati ad esportatori consolidati e raddoppiabili fino a 30mila euro al raggiungimento di target di fatturato e quote. Su un'eventuale terza edizione la parola al nuovo governo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



LA SOCIETÀ DI ENGINEERING

Dal 20 all'80% di quota export

**TECNOMODEL
ENGINEERING**

L'ad Gianluca Tebaldini ha scelto un **temporary export manager** ormai 10 anni fa

«Il principale aiuto che ci ha dato? Ci ha permesso di sedere al tavolo con grandi clienti internazionali che da soli non avremmo mai potuto contattare». Gianluca Tebaldini, ad di Tecnomodel Engineering (7 milioni di ricavi), racconta come un successo l'investimento in un Tem fatto ormai 10 anni fa. «Lavoriamo nel settore dell'automotive. Dal 2008 la crisi ci ha fatto capire che

dovevamo guardare all'estero. Ed è partita l'operazione Tem. È stato determinante avere sempre lo stesso manager in questo periodo, un rapporto collaudato. Tra vendite dirette all'estero e subforniture a clienti che esportano eravamo al 20% sette anni fa. Ora siamo all'80%. Non solo una redistribuzione di quote ma un effetto reale sul fatturato, che negli ultimi tre anni è cresciuto rispettivamente del 7, del 10 e del 15%». Questione di prospettive, sintetizza Tebaldini: «Spesso le aziende piccole come le nostre hanno l'eccellenza ma non gli strumenti. Un manager specializzato ci fa guardare e operare da grandi».

IL PRODUTTORE DI FORMAGGI

Meglio formare un interno

**ZAPPALÀ SPA**

Alfio Zappalà coordina le esportazioni dell'azienda di famiglia di Zafferana Etnea

C'è anche chi crede nell'importanza dell'export management ma fa una scelta differente. Alfio Zappalà coordina le esportazioni della Zappalà spa di Zafferana Etnea, 36 milioni di fatturato nella produzione di mozzarelle e formaggi siciliani. «Un'impresa di famiglia, l'ha fondata mio nonno, ora siamo 7 cugini a condurla. Abbiamo sperimentato

i temporary manager tre volte, ma non è andata bene: non respiravano fino in fondo l'aria dell'azienda». Alfio Zappalà, 34 anni, studi in Economia aziendale, ha scelto di fare da sé: «Tre anni fa ho seguito l'academy dell'Ice e mi sono formato sugli argomenti chiave, a partire dall'organizzazione delle fiere e dalle strategie di marketing. Ora siamo due in azienda a lavorare sull'export e potrebbe servirci una terza persona. Il business è del tutto cambiato, la quota di export non è ancora altissima ma è in continuo aumento. Dieci anni fa non esportavamo quasi nulla, sei anni fa eravamo al 6%, ora al 13%».



Incentivi. Sull'onda dei voucher per l'assunzione di [temporary export manager](#), oggi si contano 250 società di Tem. I manager lavorano in azienda da 1 a 3 giorni a settimana