

INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE: RICERCA DISTRIBUTORI O PARTNER COMMERCIALI

Per la ricerca di distributori e partner commerciali, spesso nei colloquio con gli imprenditori ci vengono proposte condizioni vincolate al fatturato, anche comprensibili dato il rischio che in ogni acquisto esiste di non avere un risultato adeguato e questo a maggiore ragione nell'acquisto dei servizi, che per definizione sono intangibili.

La motivazione spesso addotta però non è la mancanza di fiducia nell'interlocutore che è sempre possibile, ma del rischio imprenditoriale.

Ossia voi dove rischiate? ci viene domandato.

Al riguardo vorrei fare alcune considerazioni partendo dal chiarimento dei singoli ruoli lessicale.

Gli attori in genere sono:

I consulenti per i quali nell' enciclopedia Treccani troviamo questa definizione:

Professionista a cui si ricorre per avere consiglio o chiarimenti su materia inerente alla sua professione: c. legale; c. tributario; c. del lavoro; c. editoriale, ecc.; esercitare l'ufficio, coprire la carica di c. presso una società. C. tecnico, nel processo civile, ausiliario del giudice, scelto fra gli iscritti in particolari albi, che è tenuto a dare in udienza e in camera di consiglio tutti quei pareri tecnici (non vincolanti per il giudice) che il giudice stesso gli richiede dopo aver compiuto opportune indagini; nel processo penale, l'esperto che assiste la parte privata integrando, sotto il profilo tecnico, l'attività della difesa.

Gli imprenditori per i quali nell'enciclopedia Treccani troviamo questa definizione:

Chi esercita professionalmente un'attività economica organizzata, di carattere industriale, agricolo o commerciale, al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi; in senso più ampio, chi, persona fisica o società, gestisce un'impresa.

Rischio:

Eventualità di subire un danno connessa a circostanze più o meno prevedibili.

Quindi vi sono in campo dei ruoli diversi da una parte chi consiglia e dall'altro chi esercita professionalmente e ambedue devono collaborare nell'ambito dei rispettivi ruoli a ridurre l'eventualità di subire un danno a causa di circostanze più o meno prevedibili.

Detto questo è evidente che l'imprenditore dopo avere attentamente valutato se il consulente risponde ai propri requisiti può dargli o meno fiducia, ma non può chiedergli di partecipare al proprio affare in modo attivo, in quanto dovrebbe cambiare ruolo e attività.

Nella fattispecie dell'internazionalizzazione delle imprese noi rifiutiamo accordi basati sulle percentuali di fatturato in quanto:

1) Non possiamo assumerci il rischio di percentuali sul fatturato, senza potere noi definire il marketing mix del prodotto (prezzo, prodotto, promozione, distribuzione) ; secondo la regola del management che ognuno è responsabile solo di e su quanto può decidere; (o felè fa al to mestè si direbbe in dialetto milanese);

2) Diamo tutte le informazioni all'imprenditore per potere decidere se darci fiducia prima di assegnarci l'incarico.

Nelle ricerche di distributori ci impegniamo a presentare un minimo di tre nominativi che sono interessati a definire accordi commerciali con gli imprenditori e questi nominativi devono corrispondere all'identikit che abbiamo definito di comune accordo e devono essere di suo gradimento e fino che questo gradimento non c'è siamo impegnati nella ricerca.

Per arrivare a questo dobbiamo risolvere tutti gli aspetti sui quali possiamo incidere noi quali:

- mettere in campo le nostre relazioni e il nostro know how;
- usare i nostri collaboratori in Italia e in loco (ovviamente pagandoli in anticipo);

- fornire dei campioni del prodotto;
- analizzare e proporvi il prezzo, considerando le variabili quali: quantità da ordinare, modalità di trasporto, dogane ecc..

Dopo avere individuato i distributori di vostro gradimento e averveli presentati, la mancata chiusura del contratto (il salvo buon fine) può dipendere da cause che in genere non possiamo governare (es. macchinari in prova, tempi di penetrazione molto lunghi per la tipologia del mercato e/o del prodotto, problemi personali..).

Insomma cerchiamo identificare i ruoli con due parabole:

Il Consulente

Una donna sognò di entrare in una nuova bottega del mercato e, con sua grande sorpresa, trovò che dietro al banco c'era Dio.

“Che cosa si vende qui ? ella chiese”.

“Tutto ciò che il tuo cuore desidera “, rispose Dio.

Non osando quasi credere alle sue orecchie la donna decise di chiedere le cose più belle che un essere umano potesse desiderare.

“Voglio la pace dell'anima e la saggezza e l'assenza di paura” disse.

Poi ripensandoci, aggiunse : “ Non per me soltanto, ma per tutte le persone della terra”.

Dio disse : “ Credo che tu abbia capito male, mia cara, qui non si vendono i frutti, ma solo i semi”.

Ogni ricerca che si propone di indagare un problema complesso, si articola abitualmente in tre momenti fondamentali : si addentra in un'attenta analisi, formula una precisa diagnosi, elabora una gamma più o meno ampia di soluzioni alternative.

Anche il nostro lavoro segue questo percorso.

Ma, a scanso di equivoci, una cosa va subito detta : nessuna di queste tappe dell'indagine garantirà validi risultati se non si accetterà di andare, spassionatamente, alle radici del problema e al cuore delle soluzioni.

“Qui non si vendono i frutti, ma solo i semi”

L'imprenditore

L'istruttore di volo chiese: -“Lei stà volando, arriva improvvisamente una tempesta e le blocca il motore. Che deve fare? - E l'allievo rispose: “Continuo con l'altro motore”. --“Bene – disse – l'istruttore- ma arriva un'altra tempesta e le guasta anche il secondo motore – come se la cava?” “Beh azionerò il motore di riserva”. “Anche questo va in avaria per un'altra tempesta. E allora? “Continuerò con un altro motore” --“Vediamo un po', ribatte l'istruttore, si può sapere da dove li tira fuori tutti questi motori?”-

E l'allievo imperturbabile: “Dallo stesso posto dove lei prende tutte le tempeste.”-

(Etica per un figlio di Fernando Savater)

Roberto Russo Consulente d'impresa (Business Adviser)