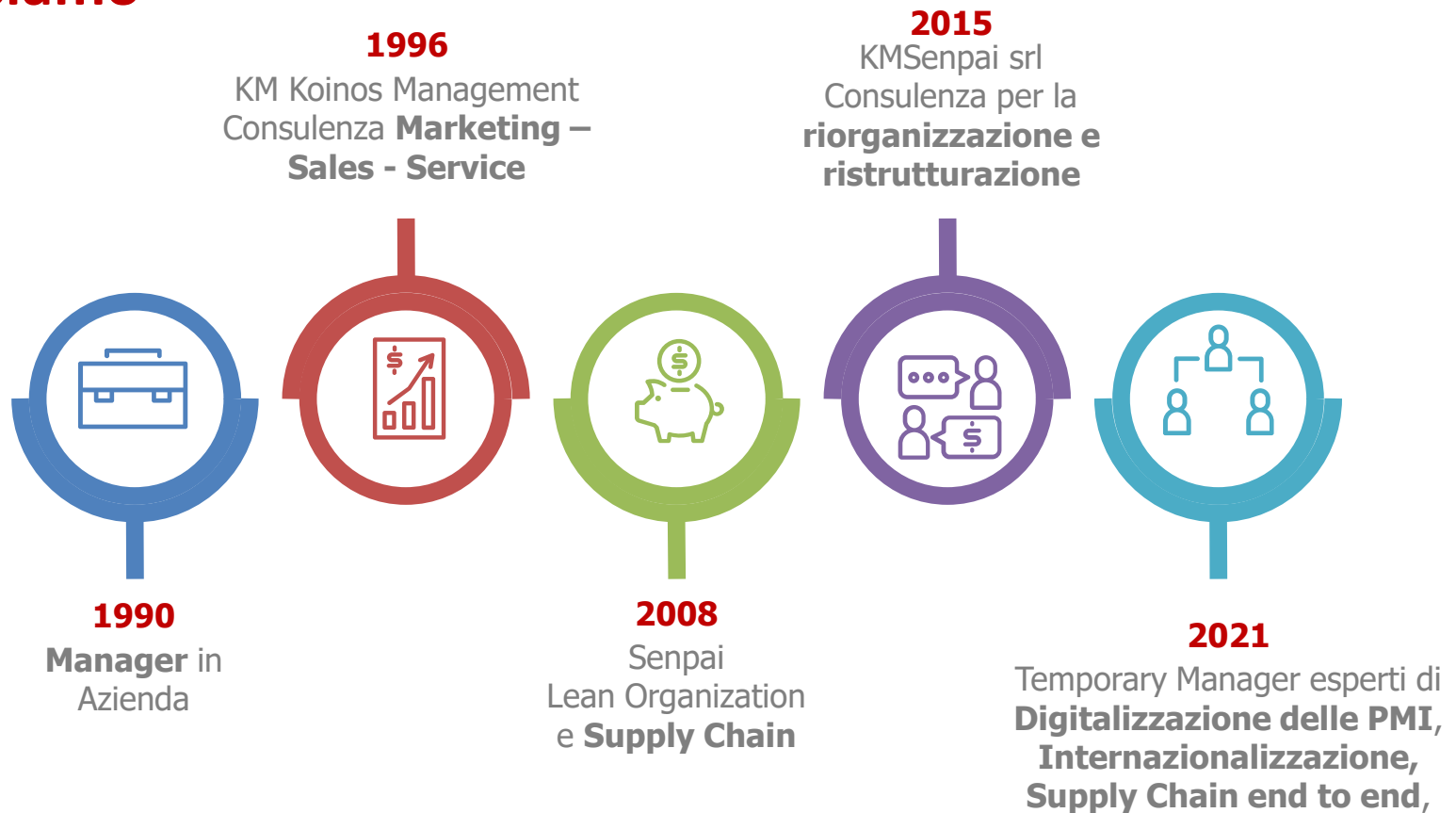


Export opportunity PMI: accelerare l'export con strutture locali?

Metodologie per aumentare l'export delle PMI con strutture organizzative agili

25 Febbraio 2022

Chi siamo



- Il nostro percorso nasce in azienda come **manager di funzione**
- Da oltre 20 anni **gestiamo progetti di riorganizzazione**
- Oggi siamo un team di **temporary manager** con una vasta esperienza di gestione di impresa

Il nostro scopo : guardare assieme per vedere oltre



GUARDARE ASSIEME PER VEDERE OLTRE

Definiamo la strategia e l'execution per innovare i modelli di business con un approccio olistico

(Imprenditori & Top Manager)

AFFIANCIAMO IL MANAGEMENT

Gestiamo il business as usual e realizziamo la trasformazione digitale

(Direzione Generale & Direzioni Operative)

REALIZZIAMO I NUOVI PROCESSI

Gestiamo l'operatività "day by day" e miglioriamo i processi (vecchi e nuovi) al vostro fianco

(Manager Funzionale)

 **Conoscere il contesto in cui si opera, individuare la direzione da seguire per essere efficaci ed efficienti.**

Internazionalizzazione : quali sono le tendenze in atto?

1. Vendite

- ✓ Rendere più trasparente il **SALES NETWORK**, per essere più efficaci ed efficienti nell'ascoltare e nel comunicare,
- ✓ **Regionalizzazione** : è necessario sviluppare la domanda domestica ed interna alla UE,
- ✓ **E-commerce B2C, E-commerce B2B e marketplace** : la notorietà del marchio consente di implementare il canale E-commerce cercando l'integrazione tra on e off-line,
- ✓ **Fiere** : partecipare alle fiere riconosciute per essere di valore (uniche) nella specializzazione,

2. Supply Chain

- ✓ Le **CATENE DEL VALORE** dovranno essere rese più resilienti e più trasparenti e veloci.
- ✓ Investire nello sviluppo e sostegno della catena di fornitura e della **filiera delle eccellenze** del made in Italy.

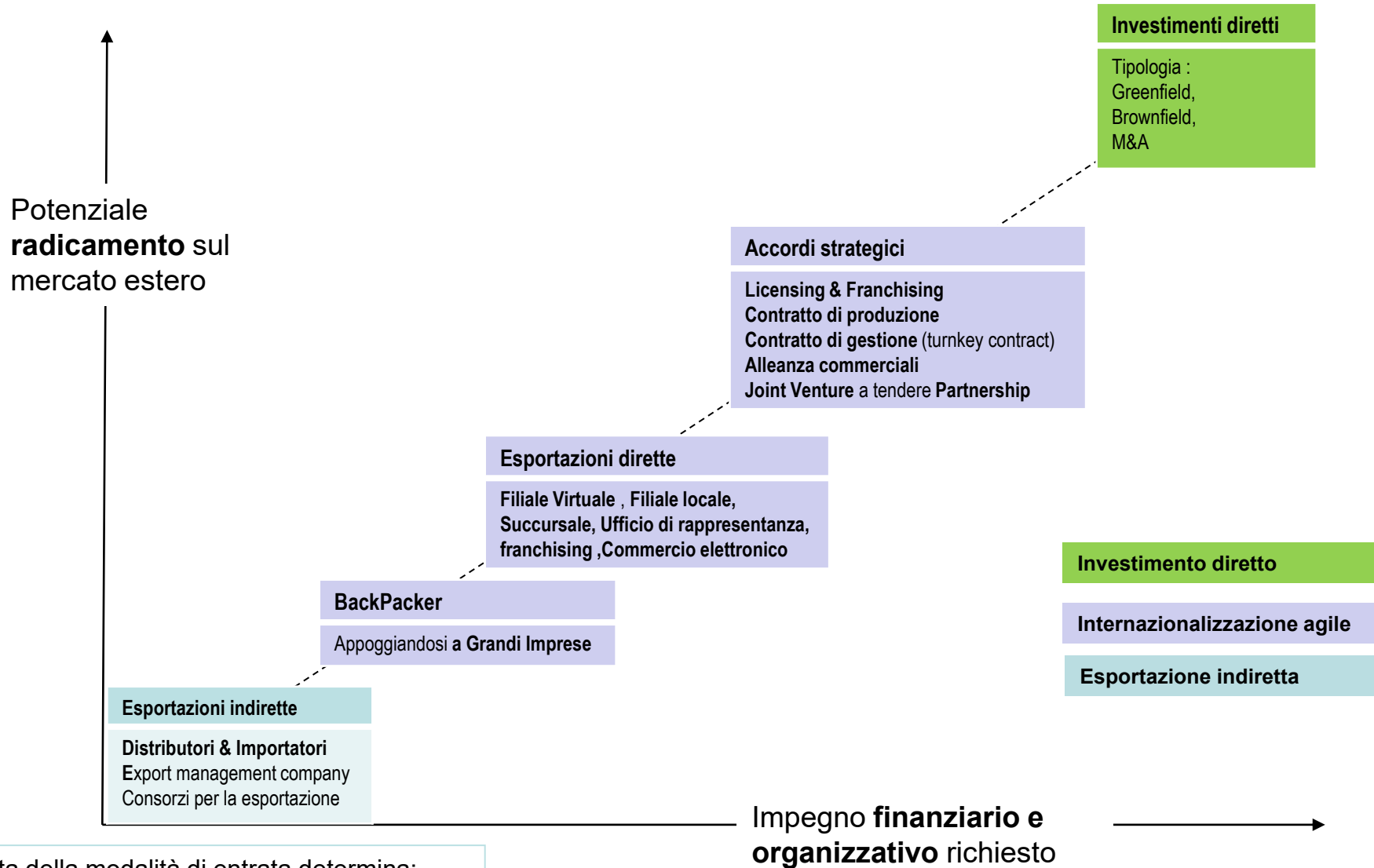
3. Organizzazione

- ✓ Si sta consolidando un modello **IBRIDO** con un aumento della consapevolezza nel digitale,
- ✓ Si sta consolidando un nuovo **STILE** manageriale,
- ✓ **Finanza** : a sostegno della Internazionalizzazione,

4. Resilienza

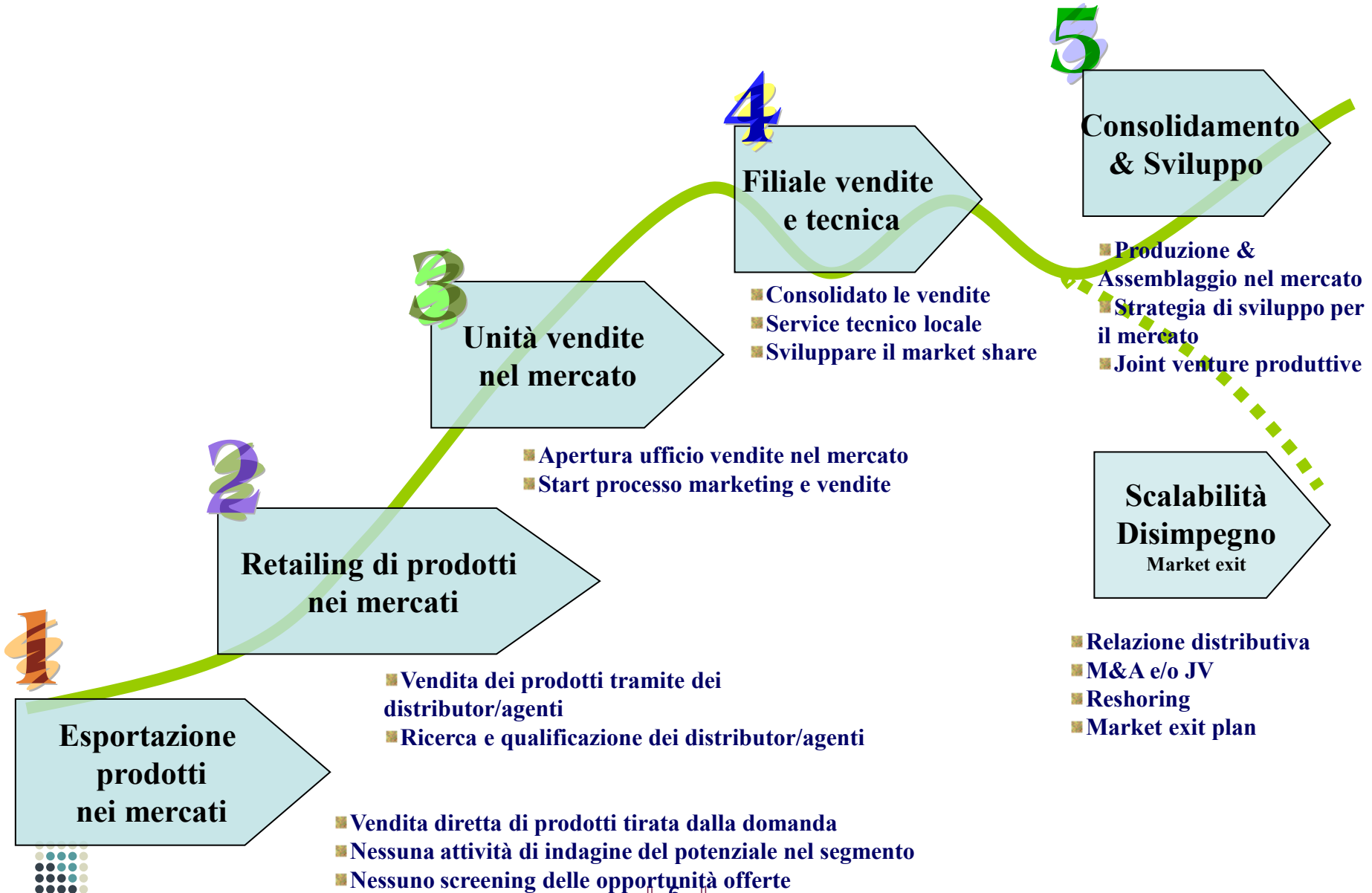
- ✓ Le aziende dovranno affrontare problemi di ristrettezze economiche, ma anche nuovi progetti strategici per compensare i cali.

Internazionalizzazione Agile è la risposta



La scelta della modalità di entrata determina:
 1- Intensità delle relazioni con attori esteri
 2- Grado di controllo sulle variabili competitive
 3- Appropriabilità di risultati economici e strategici

Quando passare dalla fase 2 alla fase 3 - 4



Internazionalizzazione : 1 Fase

Elementi chiave da sviluppare

Importanza del marketing
Digitale

- Smarketing come insieme di attività per amonizzare marketing e vendite
- Sostegno ad attività off line come fiere, workshop, go to market ecc...
- Prospectiong e qualificazione led attraverso inbound mktg e social
- Asset adattabili e disponibili in breve tempo per mercati diversi a costi ridotti

Prima fase
internazionalizzazione

- Analisi del grado di prontezza dell' azienda
- Analisi degli attuali mercati per un miglioramento delle prestazioni
- Creazione prospecting e qualificazione led attraverso inbound mktg e social
- Asset adattabili e disponibili in breve tempo per mercati diversi a costi ridotti

Prima fase
Internazionalizzazione

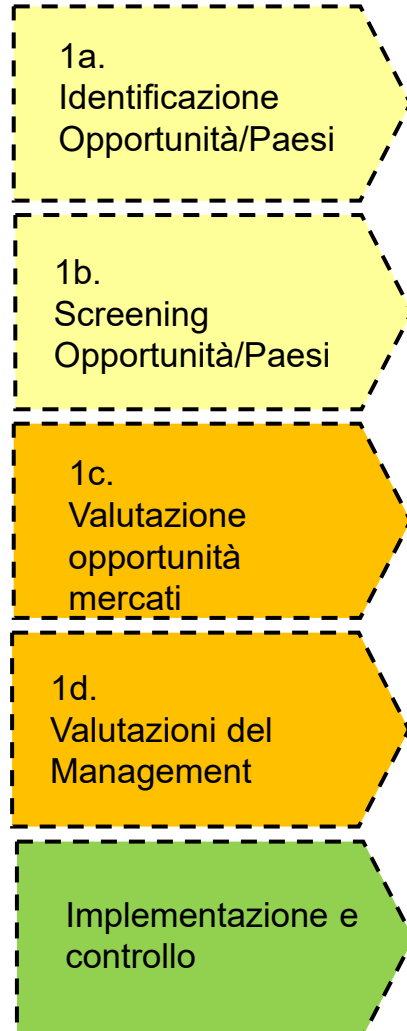
- Creazione piano export
- Implementazione piano export attraverso la creazione una struttura commerciale indiretta(agenti, distributori...)
- Supporto all' attività di creazione rete vendite attraverso go-to-market, analisi di geomaketing, creazione lead attraverso marketing digitale, partecipazione a fiere e market place

Come faccio a crescere?

- **SECONDA FASE INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Export : selezione di nuovi mercati (1)

FASE



DESCRIZIONE

Identificazione dei paesi esteri in cui si potrebbe andare in base ad alcuni criteri generali stabiliti ed in base agli obiettivi aziendali

Decisione su quale paese /opportunità focalizzare le risorse in base ad alcuni criteri stabiliti ad hoc per l'azienda

Analisi di dettaglio sulle specifiche opportunità offerte dai mercati target

Decisione del management se procedere all'ingresso nel nuovo mercato o se valutare un'altra opportunità

Implementazione : il piano dello sviluppo composto da 5 macro azioni
Controllo del raggiungimento dei risultati ed eventuale adattamento del piano di azione

RISULTATI

Lista Possibili Paesi da considerare

Paesi ordinati in base a livello di priorità per l'azienda

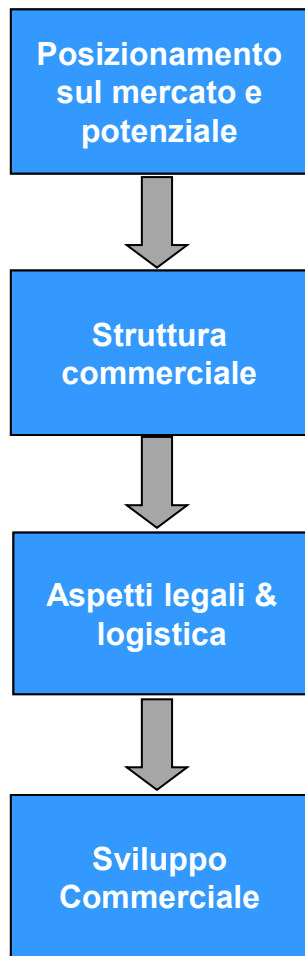
Possibile strategia di ingresso
Piano delle Vendite
Business case

Decisione per l'avvio della fase di implementazione

Piano di Azione
Piano Vendite
Responsabilità / KPI

1/2 mesi

Export : Schema riassuntivo dei punti da sviluppare suddiviso per aree di focus e relative attività (2)



Aspetti rilevanti da considerare	Attività correlate
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prodotti / segmenti <input type="checkbox"/> Caratteristiche dei clienti <input type="checkbox"/> Prezzi e margini <input type="checkbox"/> Concorrenza <input type="checkbox"/> Vantaggio competitivo <input type="checkbox"/> Barriere all'ingresso 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ricerche di mercato <input type="checkbox"/> Survey e contatto verso potenziali clienti <input type="checkbox"/> Segmentazione clienti <input type="checkbox"/> Analisi posizionamento dei concorrenti <input type="checkbox"/> SWOT Analysis <input type="checkbox"/> Posizionamento dell'azienda (prodotti, prezzi, target clienti) + GAP Analysis
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ufficio di rappresentanza <input type="checkbox"/> Succursali / Filiali di Vendita <input type="checkbox"/> Partnership / joint venture <input type="checkbox"/> Licensing / Franchising <input type="checkbox"/> Negoziazione con partner locali 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Selezione e contatto con potenziali partner commerciali locali <input type="checkbox"/> Ricerca e selezione partner locale / negoziazione <input type="checkbox"/> Definizione processi e organizzazione <input type="checkbox"/> Break even / piano di investimento
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Normativa locale ed aspetti legali (dazi, certificazioni prodotto ecc.) <input type="checkbox"/> Trasporto locale e internazionale <input type="checkbox"/> Logistica, distribuzione 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificazione requisiti e limiti fiscali / legali <input type="checkbox"/> Analisi di convenienza su: <ul style="list-style-type: none"> • Trasporti/distribuzione • Assemblaggio in loco • Stoccaggio • Minimizzare costi doganali
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Piano commerciale/vendite <input type="checkbox"/> Piano marketing 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prioritizzazione segmenti/prodotti e target di vendita <input type="checkbox"/> Determinazione obiettivi (tempistiche, budget e risultati) <input type="checkbox"/> Determinazione attività di marketing <input type="checkbox"/> Definizione piano di azione (marketing e vendite)

Tre attività che spesso si devono fare (1)

- 1. Rivedere i prezzi di listino** per Marchio, Prodotto, Mercato, Canale Distributivo, etc... . Questo processo deve essere sviluppato in modo del tutto indipendente dai costi di gestione, logistica e produzione, secondo logiche dettate dal mercato :



L'obiettivo di questo esercizio é capire dove dobbiamo lavorare per :

- ⇒ Riconquistare competitività (supply chain, prodotti, etc..) sui nostri mercati
- ⇒ Definire le priorità e le strategie di sviluppo su nuovi Mercati/Aree Strategiche d'Affari.

Tre attività che spesso si devono fare (2)



Il Supply Chain Management dovrebbe :

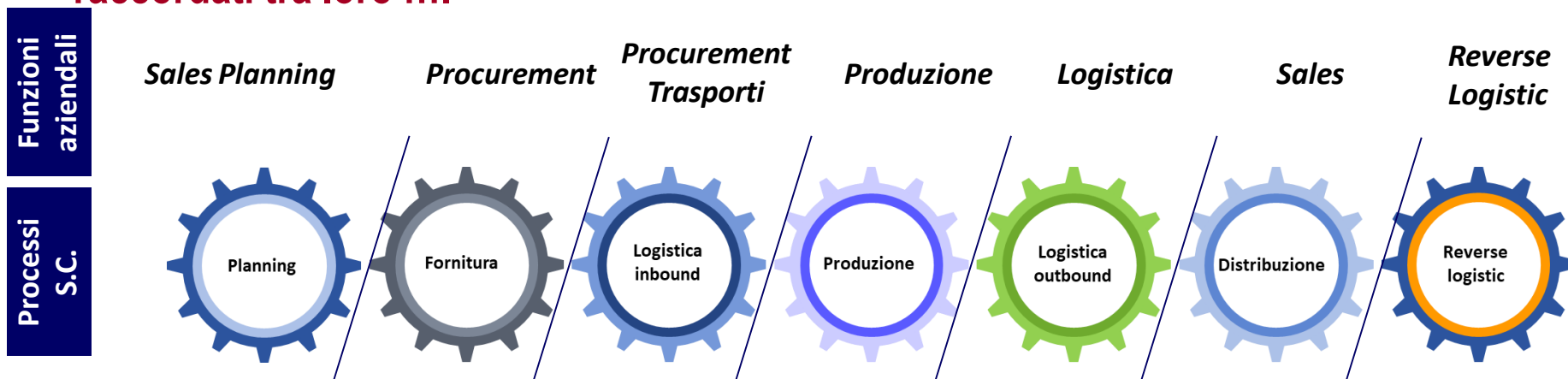
- Essere un approccio integrato
- Focalizzato sul planning
- Sui processi di acquisto
- Sulla produzione
- E la consegna di prodotti e servizi al cliente finale



La cui sfera d'azione dovrebbe focalizzarsi sulla inclusione di:

- Fornitori e sub fornitori
- Operazioni interne
- Clienti commerciali
- Clienti della distribuzione ed utilizzatori finali.

La Supply Chain delle PMI è spesso una somma di singoli sotto-processi raramente raccordati tra loro



La Supply Chain delle PMI è invece una somma di singoli processi, separati tra loro, con obiettivi di efficienza individuali e non raccordati, scarsamente collaborativa

.... Per mitigare il rischio è necessario un approccio end-2-end

Procurement

vs.

SC end-2-end

- Lotti economici
- Ordini aperti
- No planning
- Negoziazione estrema

- Pianificazione operativa
- Relazione collaborativa
- Condivisione rischi e benefici

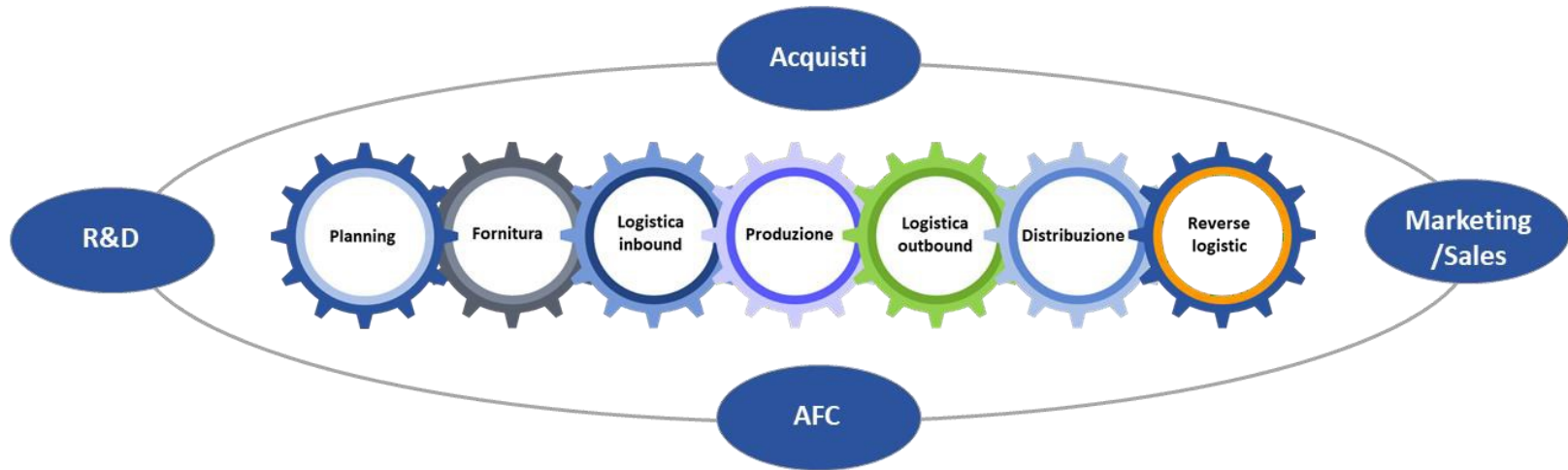
Sales Planning

vs.

SC end-2-end

- Budget
- Targets
- Piani di sviluppo
- MBO

- Piano vendite dinamico
- Previsione predittiva
- Planning integrato
- Intelligenza Artificiale



Finance

vs.

SC end-2-end

- CCN
- Free Cash Flow
- Azionisti e capitale
- Scorte minime
- Obsolescenza

- Customer Experience
- Contingency plans
- Scorte di sicurezza (rotture di stock)
- Risk Management

Logistics

vs.

SC end-2-end

- Outsourcing
- Delocalizzazione
- Labour intensive
- Produttività

- Partnership
- Reshoring
- Flessibilità ed equilibrio
- Welfare

PANOTEC™

MECCANICHE
ITALIANE

Dal 1996 Panotec ha brevettato un sistema per produrre scatole di cartone delle dimensioni esatte rispetto al prodotto che andrà poi imballato, grazie alle sue innovative macchine per scatole custom.

Fatturato annuale medio degli ultimi 3 anni : € 18 milioni pari a 50 macchine per 75 addetti.

80% esportazione nei mercati UE allargata, Americhe, Asia Pacific.

Settori industriali dei clienti : sistema casa, plastica, automotive subfornitura, logistica, e-commerce,

Distribuzione multicanale composta da : n° 1 partnership distributiva con produttore di cartone, n° 4 filiali nazionali, n° 14 rivenditori con assistenza tecnica.

Rete di vendita composta di n° 3 area sales director, n° 5 export area manager e key account manager.

N° 12 competitori diretti a livello mondiale, il 30% sono multinazionali tascabili.

Il Metodo in breve

1.
Analisi situazione attuale

RISULTATI CHECK-UP

- Value proposition & sistema di vendita stato attuale
- Interventi da indirizzare (Filiali, Supply Chain End to End, After Sales, Pricing)
- Rischi e opportunità della Internazionalizzazione Agile

3 mesi

2.
Identificazione
priorità obiettivi

RISULTATI FASE 1

- Programmazione vendite, metodo condiviso e assimilato per la revisione
- Ridisegno sales channels, Piano Venfite & Go to market per area di business
- Programma per la efficienza ed efficacia dei salesmen

3 mesi

3.
Definizione tattica
e piano di azione

RISULTATI FASE 2

- Filiali operative
- After Sales digitalizzato e adeguato ai dealer,
- Avviato Supply Chain End to End col pre-assemblaggio macchine,
- Avviato sales management nelle 3 aree di business

12 mesi

4.
Implementazione,
monitoraggio e
controllo

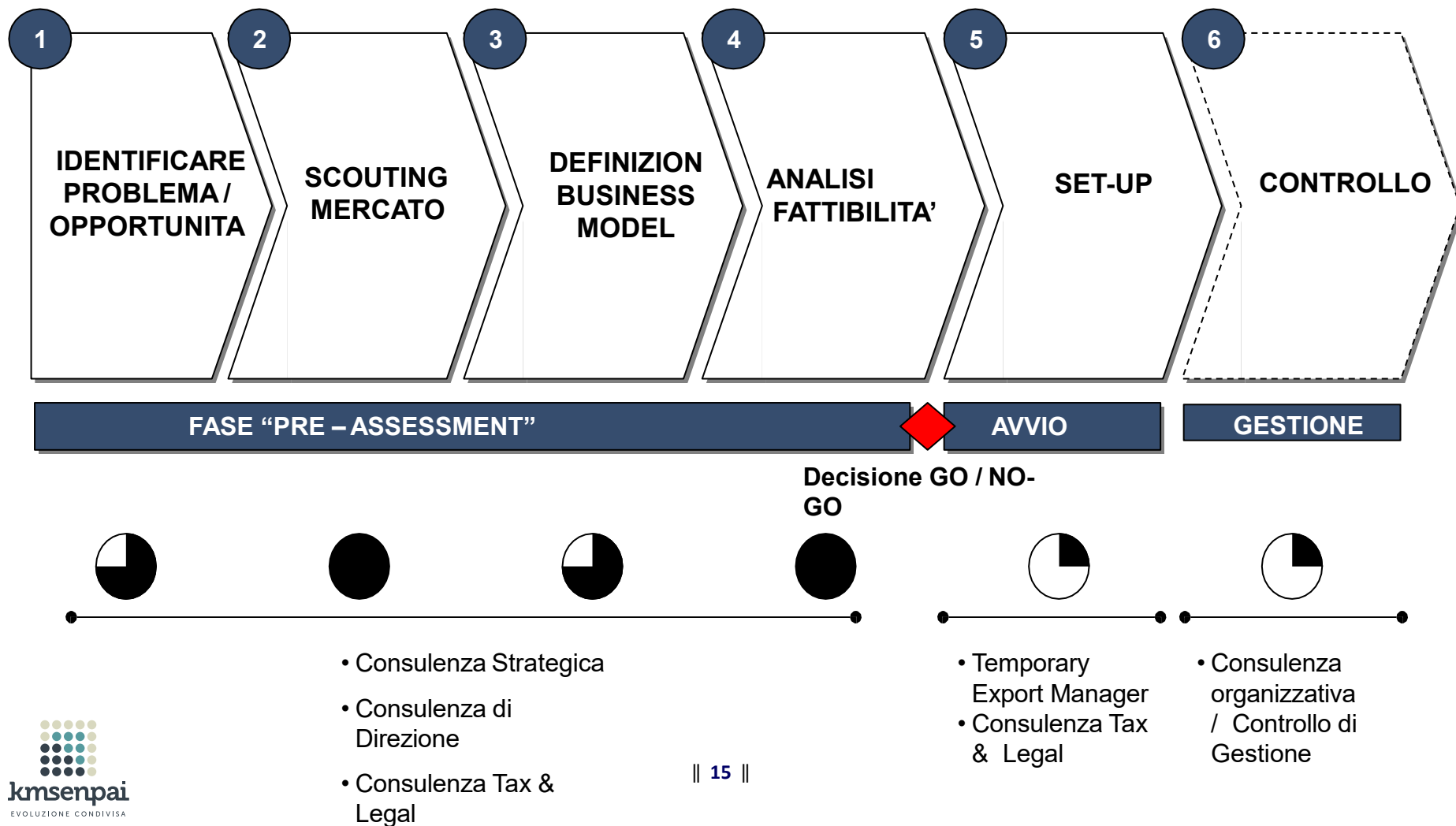
CONTINUOUS IMPROVEMENT FASE 3

- Implementato il Pricing,
- Collegato le vendite al Pull System per generare servizio
- Chiarezza sullo status del raggiungimento dei risultati,
- Chiarezza sulla strategia/obiettivi a 2/3 anni

6 mesi

Il contributo dei temporary manager e dei consulenti alle PMI

6 fasi per un approccio strutturato all'Internazionalizzazione



kmsenpai supporta i propri clienti con diversi interventi mirati alla Internazionalizzazione



L'approccio di KMSenpai è già stato utilizzato per molteplici clienti nei rispettivi contesti di mercato

Check-Up – analisi della organizzazione e dei processi orientati al cliente, verifica del sistema distributivo, analisi della value proposition per mercato,

Ridefinizione della Internazionalizzazione – matching domanda – offerta per nazione per una personalizzazione, sistema distributivo mappatura e riprogettazione, marketing digitale per la promozione e ricerca di nuovi operatori, avvio operatività,

Ridisegno dei processi Operations - supporto, ridisegno e governance su processi della Pianificazione & Programmazione, degli Approvvigionamenti, della Supply Chain e dello Sviluppo Prodotto,

Partnership distributive e Industriali o Merger & Acquisition - partnership differenziate per target – canale – nazione, costruzione di filiali tecnico – commerciali, implementazioni di Strategic Business Unit, M&A per il presidio con operazioni Brownfield o Greenfield,

Digital transformation - supporto, ridisegno e governance su processi di digital transformation per implementare funzionalità di supporto digitale per il cliente,

KMSenpai srl – Consulenza di direzione & Temporary management

Sede legale e operativa : Polo Tecnologico di Pordenone “Andrea Galvani” Via Roveredo 20/b - 33170 Pordenone (PN)

Codice Fiscale e Partita Iva 03093910275 Capitale Sociale € 10.000 i.v.

Sede operativa TV : via Aquileia, 1 - 31050 Ponzano Veneto (TV)

info@kmsenpai.it | www.kmsenpai.it

Grazie.

Le informazioni contenute nel presente documento sono classificate riservate e confidenziali, sono opera di ingegno di KMSenpai srl ad esclusivo uso interno del cliente e non rilasciabili a terze Parti senza l'autorizzazione scritta di KMSenpai srl.

Le informazioni che il suddetto rapporto contiene sono riportate in forma sintetica e possono quindi creare dubbi di interpretazione a chi non ha partecipato alla loro presentazione. Restiamo comunque a disposizione per ogni eventuale ulteriore chiarimento.