

IL TEMPORARY EXPORT MANAGER: CHI E' ? COSA FA? COME LO FA?

I TEM (Temporary Export Manager) è una figura professionale che, sebbene se ne parli tanto negli ultimi tempi, non è per nulla nuova. Esiste da molti anni sotto le vesti del cd. "Consulente export", ma oggi, soprattutto alla luce dei voucher messi a disposizione dal MISE, assume un notevole interesse per le imprese.

Si tratta di un esperto con competenze "trasversali", cioè multidisciplinari, che richiedono una elevata professionalità e competenza acquisita con anni di studi ed esperienza sul campo, in modo da poter gestire l'export delle imprese nella complessità dei mercati globali di oggi, e che collabora con l'impresa non in veste di dipendente, ma di esterno che fornisce un supporto al processo d'internazionalizzazione dell'impresa per un periodo di tempo limitato, con lo scopo di avviarla in questa avventura. Interviene sia nelle imprese che iniziano un percorso di internazionalizzazione che in quelle che già lavorano nei mercati esteri. Il suo lavoro viene svolto in parte presso la sede dell'impresa e in parte in back office.

Le sue competenze sono in linea di principio le seguenti:

- **Manageriali e di Organizzazione di impresa:** prima di gestire i mercati esteri deve gestire l'export di un'impresa, dunque deve inserirsi nel contesto, capire i punti di forza e di debolezza e dei suoi prodotti, stabilire una strategia da applicare insieme con la Direzione Aziendale e, soprattutto, metterla in pratica non tanto fornendo "consigli", ma agendo operativamente in prima persona insieme con l'impresa. Spesso deve prima intervenire per correggere o integrare situazioni che impediscono il corretto svolgimento delle attività di internazionalizzazione. Inoltre deve "avviare l'impresa" verso i mercati esteri quando questa non esporta ancora, formando il personale che si occuperà dell'export. Ma anche in quelle imprese dove già esiste un ufficio export si occupa di fornire assistenza a seconda delle

necessità operative.

- **Marketing e Strategiche:** bisogna capire in quali mercati esteri andare, come entrare, quali canali distributivi cercare (strategia). Poi però bisogna "sporcarsi le mani" facendo contatti commerciali, cercando potenziali clienti, gestire le trattative commerciali estere, partecipare a fiere e missioni commerciali.

- **Legali:** bisogna redigere i contratti con i partner esteri (traduzione: NON firmare i documenti che vi manda la controparte estera che sono sempre a loro favore ma costruire un documento giuridico che vi tuteli nel caso in cui ci siano problemi; attenzione a sottoscrivere un documento che poi può creare problemi).

- **Logistiche:** bisogna trovare le migliori modalità di trasporto laddove l'impresa non venda ExWorks. Oggi la logistica è fondamentale in quanto spesso le imprese non sono competitive proprio perché hanno costi di trasporto elevati dovuti alla mancanza di un esperto che si occupi di questa problematica.

- **Pagamenti:** esistono molteplici modalità di pagamento (lettere di credito, assicurazioni, etc.) che permettono all'impresa di tutelarsi e contemporaneamente di fornire agevolazioni ai clienti esteri. Sono strumenti complessi e di non facile uso che richiedono elevate conoscenze tecniche.

- **Fiscaltà:** fondare una società all'estero o creare uno stabilimento produttivo richiede una analisi degli aspetti fiscali per evitare che ciò che sembra un affare si trasformi in un incubo. Ma anche le problematiche riguardanti l'IVA nelle spedizioni a seconda del paese (operazione UE o extra UE) o del tipo di operazione (Business to Business o Business to Consumer) risultano delicate e spesso le imprese se ne accorgono quando arriva l'accertamento della Guardia di Finanza.

- **Dogane:** occuparsi in modo corretto della documentazione doganale significa far arrivare la merce a destinazione senza problemi. Anche qui spesso l'esperto viene contattato solo quando la merce viene bloccata in dogana

Attenzione su...



quando invece occorre intervenire prima per evitare tutte le conseguenze del caso.

- Tecnologiche: l'impresa ha un sito web? E' impostato bene dal punto di vista della comunicazione? E' indicizzato correttamente? Fa e-commerce? Ha un CRM per la gestione dei contatti esteri? Usa i marketplace per la ricerca di contatti commerciali? Questi non sono dettagli di poco conto, sono di contro elementi fondamentali per le attività di internazionalizzazione dell'impresa.

Si capisce benissimo da questo elenco che le competenze richieste, che non riguardano la sola conoscenza ma, soprattutto, il metterle insieme in quel "mix" che chiamiamo "Piano di internazionalizzazione", non sono comuni. Spesso troviamo ottimi professionisti che sono grandi esperti in una materia, ma qui si tratta di un settore multidisciplinare dove vanno gestite tutte assieme. Molto difficilmente troveremo qualcuno in grado di averle tutte, generalmente il professionista serio è colui che è specializzato su alcune voci mentre sulle altre ha delle conoscenze di base che gli permettono di capire quali siano le problematiche da affrontare. Oggi invece si cerca di lavorare "in team" dove si mettono insieme tutte queste professionalità, e dove il TEM funge da coordinatore. Dunque sebbene venga visto come una singola persona, un TEM in realtà deve far parte di una squadra multidisciplinare in grado di fornire tutti questi servizi in modo completo e veloce. Una sorta di "main contractor" e non di "one man, one company".

La sua "trasversalità" professionale non deriva solo dalle competenze che ha, ma anche dal fatto che collaborando con più imprese, ha una visione globale molto ampia grazie alle tante situazioni diverse vissute che lo arricchiscono di esperienze operative e consentono di affrontare complessità operative che ha già sperimentato in altre realtà, ovviamente sempre nel rispetto del segreto professionale.

Proprio in questa ottica fu creata a fine anni '90 il Gruppo Commercioestero Network, per fornire alle imprese questa tipologia di servizi trasversali tramite professionisti che collaborano tra di loro e direttamente con le imprese. Dunque siamo in grado di offrire una esperienza ventennale in quello che oggi viene chiamato TEM.

Michele Lenoci
lenoci@commercioestero.net