



ExportPartner

PLAYBOOK PER PMI INDUSTRIALI

Prima di sviluppare l'export

15 decisioni per investire meglio su profilo, mercati, partner, accordi e continuità.

Alberto Pavoni

Business Development Architect | Senior EXIM UNI 11823 & Assessor

Non partire dalle attività. Parti dalle decisioni.

Fiere, liste di contatti, campagne, agenti e trasferte possono creare movimento. La continuità nasce però dalle decisioni prese prima: dove l'impresa produce valore, che cosa vuole costruire, quale interlocutore serve e come verrà governato il lavoro.

Questo playbook non assegna un voto e non propone una formula universale. Serve a rendere visibili le domande che spesso restano implicite, così da investire con maggiore chiarezza e riconoscere prima le attività incoerenti.

Come usarlo

1. Coinvolgi direzione e persone operative.
2. Rispondi usando fatti, non intenzioni.
3. Segna le domande sulle quali emergono interpretazioni diverse.
4. Trasforma ogni risposta incompleta in una decisione, un responsabile o una verifica.

La sequenza

- | | | |
|----|-------------------|---|
| 01 | Profilo | Capire dove l'impresa produce davvero valore. |
| 02 | Priorità | Concentrare risorse prima di moltiplicare attività. |
| 03 | Selezione | Definire la funzione prima di cercare i nomi. |
| 04 | Accordi | Rendere governabile la collaborazione reale. |
| 05 | Continuità | Portare le decisioni fino al mercato. |

Profilo

Capire dove l'impresa produce davvero valore.

DECISIONE 01

Quali clienti e applicazioni valorizzano meglio la nostra offerta?

Non tutti i clienti generano lo stesso valore. Occorre riconoscere dove competenza, servizio e capacità produttiva diventano realmente distintivi.

DA VERIFICARE

- Clienti più soddisfatti e redditizi
- Applicazioni nelle quali il contributo tecnico è riconosciuto
- Problemi per cui il cliente accetta di cambiare o investire

Nota / decisione:

DECISIONE 02

La proposta di valore è comprensibile senza la spiegazione personale del titolare?

Se il valore resta implicito, partner e clienti esteri vedono soprattutto caratteristiche e prezzo. La proposta deve poter viaggiare anche senza chi l'ha costruita.

DA VERIFICARE

- Problema risolto e risultato prodotto
- Prove, referenze ed esempi utilizzabili
- Argomentazioni traducibili da un interlocutore locale

Nota / decisione:

DECISIONE 03

Quali vincoli potrebbero rendere fragile la crescita?

Capacità produttiva, margini, tempi, qualità, persone e servizio devono sostenere ciò che il mercato potrebbe richiedere.

DA VERIFICARE

- Colli di bottiglia operativi
- Costi di accesso non ancora incorporati
- Dipendenze da persone o clienti chiave

Nota / decisione:

Priorità

Concentrare risorse prima di moltiplicare attività.

DECISIONE 04

Quali obiettivi contano davvero nei prossimi 12-24 mesi?

Fatturato, margine, diversificazione, apprendimento e accesso strategico non sono obiettivi equivalenti. La priorità cambia in funzione del risultato desiderato.

DA VERIFICARE

- Risultato atteso e orizzonte
- Indicatori intermedi
- Vincoli non negoziabili

Nota / decisione:

DECISIONE 05

Quali mercati sono coerenti con la nostra capacità reale di presidio?

Il mercato più grande non è sempre quello più accessibile. Clienti, applicazioni, canali e capacità interna devono essere valutati insieme.

DA VERIFICARE

- Concentrazione dei clienti in profilo
- Accessibilità tecnica e commerciale
- Modello di presenza sostenibile

Nota / decisione:

DECISIONE 06

Che cosa siamo disposti a smettere di fare?

Una priorità è credibile soltanto quando produce rinunce. Continuare ogni attività precedente rende il nuovo progetto una responsabilità aggiuntiva senza spazio reale.

DA VERIFICARE

- Paesi e contatti non prioritari
- Attività con basso apprendimento
- Urgenze che non devono interrompere il follow-up

Nota / decisione:

Selezione

Definire la funzione prima di cercare i nomi.

DECISIONE 07

Abbiamo definito il partner ideale prima di cercare nominativi?

Una lista non è una strategia. Il profilo deve precedere la ricerca e trasformare la compatibilità in criteri verificabili.

DA VERIFICARE

- Clienti e applicazioni serviti
- Portafoglio e possibili conflitti
- Capacità organizzative e reputazione

Nota / decisione:

DECISIONE 08

Quale funzione deve svolgere: accesso, vendita, servizio, investimento o integrazione?

Agente, distributore, integratore e partner rispondono a bisogni diversi. Il titolo conta meno del lavoro concreto atteso ogni settimana.

DA VERIFICARE

- Generazione o gestione della domanda
- Stock, logistica e credito
- Supporto tecnico, installazione e assistenza

Nota / decisione:

DECISIONE 09

Quali evidenze distinguono la compatibilità dal semplice interesse?

L'interesse iniziale è facile da dichiarare. La selezione deve cercare prove di accesso, priorità, competenza e disponibilità a investire.

DA VERIFICARE

- Clienti e progetti confrontabili
- Persone realmente assegnabili
- Comportamenti osservabili durante la qualificazione

Nota / decisione:

Accordi

Rendere governabile la collaborazione reale.

DECISIONE 10

Che cosa si aspetta ciascuna parte dall'altra?

Molti conflitti nascono da interpretazioni diverse di parole come supporto, promozione, priorità e investimento.

DA VERIFICARE

- Risultati e tempi attesi
- Contributi reciproci
- Evidenze concrete dell'impegno

Nota / decisione:

DECISIONE 11

Quali attività, investimenti e scadenze devono essere espliciti?

Il contratto deve sostenere un piano operativo comprensibile, con responsabilità e momenti decisionali riconoscibili.

DA VERIFICARE

- Account e segmenti prioritari
- Materiali, trasferite, formazione e stock
- Responsabili e scadenze

Nota / decisione:

DECISIONE 12

Come gestiremo scostamenti, correzioni ed eventuale uscita?

Prevedere il cambiamento non indebolisce la fiducia. Permette di affrontare i problemi quando sono ancora correggibili.

DA VERIFICARE

- Cadenza delle revisioni
- Condizioni per correggere il piano
- Esclusiva, riduzione del perimetro e uscita

Nota / decisione:

Continuità

Portare le decisioni fino al mercato.

DECISIONE 13

Chi ha la responsabilità interna del follow-up?

Delegare attività all'esterno non elimina il bisogno di una responsabilità aziendale capace di decidere, coordinare e rispondere.

DA VERIFICARE

- Referente con tempo e autorità
- Accesso a direzione e funzioni tecniche
- Tempi di risposta concordati

Nota / decisione:

DECISIONE 14

Quali cadenze e indicatori guideranno le decisioni?

Il fatturato è un indicatore tardivo. Occorre osservare account attivati, opportunità qualificate, prossimi passi, velocità e qualità delle informazioni.

DA VERIFICARE

- Ritmo operativo e revisioni
- Indicatori anticipatori
- Decisioni associate agli scostamenti

Nota / decisione:

DECISIONE 15

Come resteranno competenze e relazioni dentro l'impresa?

Un buon progetto non produce soltanto ordini. Lascia criteri, conoscenza del mercato e capacità che riducono la dipendenza da singole persone.

DA VERIFICARE

- Dati e relazioni accessibili
- Metodo trasferibile
- Apprendimento trasformato in decisioni

Nota / decisione:

La mappa di sintesi

Riporta qui le cinque decisioni che devono essere prese prima di accelerare. Se una risposta richiede ancora dati, indica quale evidenza verrà cercata, da chi e entro quando.

01 Profilo

Decisione / evidenza / responsabile / scadenza

02 Priorità

Decisione / evidenza / responsabile / scadenza

03 Selezione

Decisione / evidenza / responsabile / scadenza

04 Accordi

Decisione / evidenza / responsabile / scadenza

05 Continuità

Decisione / evidenza / responsabile / scadenza

**Il primo risultato non è una lista di contatti.
È la chiarezza necessaria per scegliere meglio.**

ExportPartner aiuta le PMI industriali a chiarire il punto di partenza, selezionare mercati e partner, costruire accordi e portare le decisioni fino all'esecuzione.

www.exportpartner.it

Alberto Pavoni | Legnano - Milano - Italy

ExportPartner | Clarity before Action