
Clienti in crisi? Alla ricerca di nuovi mercati con l'aiuto del consulente

di [Commercialista Telematico](#)

Publicato il 19 Luglio 2014

uno dei possibili aiuti che il consulente può dare al proprio cliente in questa fase di crisi economica è quello di supportarlo nella ricerca di nuovi mercati per migliorare fatturato e ricavi

Continua la nostra rassegna che cura gli aspetti salienti della crisi e di come sia possibile (e proficuo) aiutare i clienti a combatterla. In un articolo precedente abbiamo trattato dell'importanza di un corretto listino prezzi, ove l'imprenditore possa definire un regolare importo di vendita non più sulla scorta della propria esperienza ma soprattutto su dati scientifici semplici, efficaci ed alla sua portata.

La piccola dimensione delle aziende italiane ci porta sempre ad evidenziare un numero maggiore di aspetti sfavorevoli rispetto a quelli favorevoli, tuttavia la presenza in grande misura dei primi rispetto ai secondi comporta anche un'importante opportunità di guadagno per il commercialista finalizzata alla cura dei "mali" che affliggono le pmi.

Troppe volte il listino delle aziende in Italia presenta un numero di referenze esiguo, caratterizzato dall'utilizzo di macchinari spesso obsoleti, che poco spazio lasciano alla diversificazione produttiva. Altre volte sono le competenze che limitano l'azienda alla produzione di una gamma piuttosto ristretta di prodotti e non di rado si sente dire da qualche imprenditore: "ma noi abbiamo fatto sempre così..." oppure "siamo bravi a fare questo e non abbiamo intenzione di cambiare...".

Già... Il cambiamento... altro argomento spinoso, forse l'ostacolo più faticoso da gestire! Cambiare software ad esempio costa tempo, denaro e fatica, così come cambiare mercato, magari puntando ad uno estero, costa molto in termini di tempo, denaro e fatica. Figuriamoci cambiare tipologia di prodotti o affiancarne una nuova quanto possa costare in termini di tempo e denaro, se aggiungiamo il fatto che un cambiamento produttivo dev'essere poi accompagnato ad esempio dal cambiamento del software (utilizzando uno più performante) e dal cambiamento di mercato (qualora quello servito non dia più i frutti sperati) capiremo velocemente come l'impresa risulti, per un piccolo imprenditore, a dir poco titanica.

Il piccolo imprenditore si trova quindi in un limbo da cui diviene difficile uscire: da un lato una gamma produttiva risicata, fatta magari di un paio di prodotti di punta che tra l'altro non tirano più, dall'altro

l'esigenza di creare nuovi prodotti, di generare nuova linfa vitale con la concreta difficoltà di trovare fonti di finanziamento che possano garantire la liquidità (e i tempi) necessari a porre in essere una scelta del genere. Il risultato in questi casi che ne deriva è quasi sempre un'apatia imprenditoriale, l'azienda va avanti per forza di inerzia, rispondendo ai continui decrementi di fatturato semplicemente con il taglio lineare dei propri costi, sia fissi che di produzione.

Allora che fare? Riesaminiamo insieme i punti da affrontare:

1. L'ampliamento delle linee produttive volte alla realizzazione di una qualche nuova gamma di prodotti. In questo caso i nuovi macchinari non pioveranno di certo dal cielo ma chiaramente bisognerà acquistarli;
2. La conquista di nuovi mercati sui quali proporre i nuovi prodotti. Affrontare costosissime campagne di mktg senza avere la garanzia futura del rientro dei capitali investiti non è di certo una passeggiata in riva al mare;
3. Il cambiamento del software (a quel punto il vecchio programma di contabilità ammesso che ci sia non sarebbe più sufficiente) ma con che soldi e, soprattutto, quali competenze dovrebbero gestirlo?

La soluzione non è delle più semplici ma sicuramente una via di mezzo potrebbe essere abbozzata. L'imprenditore potrebbe iniziare a commercializzare i semilavorati che caratterizzano i suoi prodotti finiti. Così il caseificio venderebbe la cagliata ad altri caseifici ancor prima che la stessa diventi latticino, l'azienda metalmeccanica venderebbe il pistone idraulico ancor prima che lo stesso diventi, insieme ad altri semilavorati, un braccio meccanico e così via. In questo modo è possibile raddoppiare o triplicare i prodotti a listino ma soprattutto, in risposta ai tre punti citati sopra:

1. Non ci sarà bisogno di acquistare nuovi macchinari, perché quelli presenti già producono il semilavorato ora divenuto anche prodotto destinato alla vendita;
2. I nuovi mercati da servire in realtà sono mercati contigui, che l'imprenditore già in parte serve con i prodotti classici.

Questi due punti necessitano di uno sforzo economico ed organizzativo minimo se non nullo. Il terzo punto dev'essere invece affrontato con maggiore attenzione, in quanto è importante conoscere il costo industriale dei propri prodotti finiti così come il costo dei semilavorati cioè del w.i.p. (work in progress), soltanto in questo modo è possibile definire un corretto prezzo di vendita non solo per i prodotti finiti ma anche per i vari semilavorati, individuando le corrette politiche di prezzo al fine di evitare di vanificare il lancio dei nuovi prodotti.

Quali sono i software adeguati e soprattutto quali sono le competenze richieste per affrontare calcoli di questo tipo? Assumere un controller in un'azienda di poche decine di unità sarebbe una spesa troppo elevata così come acquistare costosissimi erp che sarebbero poi per il 99% della propria potenzialità inutilizzati.

17 luglio 2014

Commercialista Telematico