VIEWTRADE

ITALIA ⇄ DACH

OLTRE 15 ANNI NEL MERCATO DACH

I clienti esteri esistono. Ti manca solo chi te li porta.

Il ponte commerciale Italia ⇄ DACH: chi siamo, come lavoriamo e otto approfondimenti sul mercato della subfornitura meccanica.

Deutschland · Österreich · Schweiz · Sverige · Nederland

BROCHURE 2026

VIEWTRADE · VIEWSOFT SRL · VICENZA

viewtrade.it

VIEWTRADE

INDICE

In questa brochure

CHI SIAMO

– **Il ponte commerciale Italia ⇄ DACH** 03

Perché proprio ora, le obiezioni e il metodo 04

I numeri, la rassegna stampa, i mercati 08

Il portale Lucy, i fondi pubblici, le domande frequenti 11

– **Approfondimenti** 14

APPROFONDIMENTI

01 **Il guscio che oggi ti protegge, domani potrebbe diventare la tua prigione.** 15

02 **Il rischio non è aprirsi a un mercato nuovo. È non averne uno di riserva, stabile, quando serve.** 18

03 **La Germania non compra più dove costa meno. E quasi nessuno in Italia se n'è accorto.** 22

04 **Il vero ostacolo all'export non è la lingua. È la fiducia.** 24

05 **Perché la Cina non fa più paura sul prezzo, ma sulla specializzazione e cosa possono fare le PMI italiane** 28

06 **Quanto vale un cliente tedesco?** 33

07 **Il momento che l'Italia della subfornitura aspettava da vent'anni.** 38

08 **Il gioco tra gli ingranaggi che nessuno vede finché non è troppo tardi.** 44

NOVITÀ

+ **ViewMatch: come scoprire le aziende a cui potete vendere (e che ancora non conoscete)** 47

– **Contatti e dove siamo** 50

CHI SIAMO · OLTRE 15 ANNI NEL MERCATO DACH

I clienti esteri esistono. Ti manca solo chi te li porta.

Ogni giorno riceviamo richieste di componenti da industrie tedesche, austriache e svizzere. Viewtrade è il ponte che porta la subfornitura meccanica italiana dove viene pagata, programmata e rispettata.

Deutschland · Österreich · Schweiz · Sverige · Nederland

15+
ANNI SUI MERCATI ESTERI

8.000+
RFQ ESTERE ELABORATE

600+
AZIENDE VISITATE

500+
ORDINI GESTITI

PERCHÉ PROPRIO ORA

Il reshoring europeo è il più grande spostamento di capitale meccanico degli ultimi trent’anni.

Dopo i segnali d’arresto delle catene di fornitura asiatiche, l’industria tedesca sta rimpatriando produzione e cerca fornitori europei affidabili, veloci, di qualità. L’Italia è la prima scelta naturale — ma solo per chi sa farsi trovare, nella lingua giusta, con i tempi giusti.

€4.100 mld

PIL Germania 2024 — prima economia UE, quarta al mondo

FONTE: DESTATIS

#2

L'Italia è il secondo fornitore mondiale di meccanica per la Germania

FONTE: VDMA

€68 mld

Import tedesco di componenti meccanici, ogni anno

FONTE: EUROSTAT

82%

Dei buyer tedeschi cerca attivamente nuovi fornitori europei

FONTE: VDMA

+14%

Crescita del nearshoring UE verso l'Italia dal 2022

FONTE: MCKINSEY

56%

Dei dirigenti EU/US investe già in progetti di reshoring

FONTE: VIEWTRADE INSIGHT 2026

€168 mld

Interscambio commerciale Italia–Germania nel 2024

FONTE: VIEWTRADE INSIGHT 2026

60 gg

Termini medi di pagamento in Germania (contro i 96 gg dell'Italia)

FONTE: ATRADIUS

NON AVER PAURA

Le obiezioni che frenano il 90% delle officine italiane.

Il mercato tedesco spaventa. Ma spaventa perché lo si racconta male. Con Viewtrade non affronti nulla da solo: entri con una struttura già rodata.

«Non ho un commerciale export»

Non serve. Viewtrade è il tuo ufficio commerciale all'estero: parliamo tedesco, visitiamo i clienti, negoziamo per te.

«Costa troppo entrare nel mercato DACH»

Nessuna fiera, nessuna trasferta, nessuna assunzione. Sostieni solo una fee mensile.

«Non conosco norme, lingua, cultura»

Da oltre 15 anni presidiamo Germania, Austria e Svizzera. Conosciamo i buyer, i capitolati, i tempi. Ti proteggiamo.

«Sono una PMI, non mi calcoleranno»

Il 68% dei nostri fornitori italiani sono officine da 5 a 40 dipendenti. Il mercato DACH cerca qualità, non taglia.

«Non ho operai per altre commesse»

Nessuno ti chiede di raddoppiare la produzione da domani. Ti inoltriamo solo richieste compatibili con la tua capacità reale.

Hai un'altra obiezione?

Scrivici e parliamone: la risposta è gratuita quanto l'analisi.

«Il mercato tedesco spaventa perché lo si racconta male.» Con la struttura giusta, resta semplicemente un mercato che paga meglio e programma più lontano.

ANALISI GRATUITA · 24H

PERCHÉ VIEWTRADE È DIVERSO

I tre modi in cui si prova (di solito senza riuscirci) ad attraversare il ponte.

Quando un’azienda meccanica decide di provarci con l’estero, di solito imbocca una di tre strade. Le conosciamo bene: nessuna delle tre parte dalla domanda reale del mercato.

01 · L'AGENTE A PROVVIGIONE

Paghi solo se vende

Ma vive di provvigioni: va dove l'ordine è già maturo. Il lavoro lento e paziente di aprire un mercato nuovo non lo farà mai.

02 · IL CONSULENTE GENERALISTA

Segue troppi settori

Oggi il food, domani il mobile, dopodomani la vostra officina. Il buyer tecnico tedesco riconosce in trenta secondi chi non parla la sua lingua tecnica.

03 · IL VENDITORE DI CONTATTI

Vende nominativi, non clienti

Liste infinite di nomi. Poi tocca a voi qualificare, tradurre, trattare, seguire. Un contatto non è un cliente.

Noi abbiamo scelto di costruire il ponte, non di indicarlo da lontano: specializzazione unica sulla subfornitura meccanica DACH, persone madrelingua sul territorio, e il cliente che resta sempre vostro.

IL METODO VIEWTRADE

Un metodo tedesco per aprire porte tedesche.

Un ufficio commerciale estero già avviato, che lavora per la tua officina, un passo alla volta.

1

Analisi gratuita

Analizziamo la tua struttura secondo standard tedeschi. Risposta in meno di 24 ore.

2

Presentazione mirata

Traduciamo la tua offerta e la portiamo davanti ai buyer giusti, non a chiunque.

3

Inoltro richieste

Ti giriamo le RFQ solo se compatibili con la tua produzione e disponibilità.

4

Continuità

Ti seguiamo su offerte, conferme e follow-up, puntando ai programmi annuali.

LE TRE CONDIZIONI CHE FANNO LA DIFFERENZA

Specializzazione

Solo subfornitura meccanica verso i mercati di lingua tedesca. Nessun'altra industria, nessun altro continente.

Persone sul territorio

Colleghi madrelingua tedeschi che visitano regolarmente i buyer: la fiducia, in Germania, si costruisce di persona.

Il rapporto resta vostro

Il cliente tedesco che presentiamo diventa un vostro cliente: parlate, trattate e fatturate direttamente con lui.

Se voleste ricostruire in casa quello che facciamo noi, dovreste assumere un export manager: tra stipendio, contributi, auto e trasferte, una funzione che costa oltre 80.000 € l'anno, con il rischio di perderlo dopo due anni insieme a relazioni e know-how. Un ufficio export esterno parte dal primo giorno con il mercato già in mano.

I NUMERI DI VIEWTRADE

Non promesse. Meccanica di precisione applicata alle vendite.

Risultati costruiti anno dopo anno, sul campo, nei paesi DACH.

15+
ANNI DI PRESIDIO NEL MERCATO DACH

8.000+
RICHIESTE DI OFFERTA ELABORATE

600+
AZIENDE VISITATE DI PERSONA

500+
ORDINI GESTITI PER I NOSTRI PARTNER

● **LIVE** · Oggi, mentre leggi, riceviamo nuove richieste di pezzi da industrie tedesche.

68%
Dei fornitori italiani seguiti ha tra 5 e 40 dipendenti

1–2 sett./mese
Presenza media diretta nei paesi DACH

4
Mercati esteri presidiati oggi: DACH, Svezia, Paesi Bassi

NE PARLANO I GIORNALI

Non lo diciamo noi. Lo dicono i titoli di prima pagina.

Analisi, dati e inchieste da fonti autorevoli italiane e tedesche. Il messaggio è uno solo: chi entra ora nel mercato DACH, cresce.

La Germania torna a comprare italiano: +11% l'import di meccanica

Berlino accelera sul reshoring europeo. L'Italia guadagna quota a scapito di Cina e Turchia sui componenti di precisione.

IL SOLE 24 ORE · GIUGNO 2024

Germany's Mittelstand rediscovers Italian sub-suppliers

La media industria tedesca ricostruisce la sua base di fornitura europea. Le officine italiane emergono come partner preferito.

FINANCIAL TIMES · GENNAIO 2025

Italienische Präzision füllt die Lücke der deutschen Zulieferer

La domanda di particolari fresati, torniti e di assiemi italiani cresce a doppia cifra.

HANDELSBLATT · OTTOBRE 2024

Export meccanico verso DACH: il vero Eldorado delle PMI del Nord-Est

Vicenza, Brescia e Modena guidano la rimonta. Le officine sotto i 50 dipendenti crescono in media del 22% l'anno.

MILANO FINANZA · MARZO 2024

DACH primo mercato di sbocco per la subfornitura italiana

Germania, Austria e Svizzera assorbono il 34% dell'export meccanico italiano, con marginalità superiore del 18%.

CONFINDUSTRIA · REPORT 2024

L'82% dei buyer tedeschi cerca attivamente nuovi fornitori europei

Otto buyer su dieci vogliono diversificare la supply chain nei prossimi 24 mesi. L'Italia è la prima destinazione indicata.

VDMA · STATISTICA MECCANICA 2024

SUL TERRITORIO

Dove vendiamo per te.

Siamo nei paesi DACH in media una o due settimane al mese: restiamo vicini ai clienti finali, con costi condivisi tra i partner e quindi sempre sostenibili.

DE · AT · CH

DACH

LA NOSTRA CASA DAL 2010

Germania, Austria e Svizzera assorbono un terzo dell'export meccanico italiano. Conosciamo buyer, capitolati e tempi.

SE

Svezia

MERCATO ATTIVO

Automotive, difesa e macchinari cercano fornitori UE per accorciare le catene. Richieste in crescita da Göteborg e Jönköping.

NL

Paesi Bassi

MERCATO ATTIVO

L'high-tech di Eindhoven e la logistica di Rotterdam generano domanda costante di precisione e carpenteria fine.

FR

Francia

PROSSIMA TAPPA · 2027

La reindustrializzazione francese apre spazi enormi alla subfornitura italiana. Candidati ora per le prime richieste pilota.

OFFICINE COME LA TUA, PRIMA E DOPO

PRIMO ORDINE TEDESCO IN 4 MESI

Torneria conto terzi, tutta su clienti locali, entrata nel parco fornitori di un costruttore del Baden-Württemberg.

TORNERIA — PROVINCIA DI VICENZA

DALLO 0% AL 30% DI FATTURATO ESTERO

Carpenteria medio-fine: in due anni le commesse olandesi e tedesche sono diventate un terzo del fatturato.

CARPENTERIA — PROVINCIA DI TREVISO

MARGINI +20% SULLE SERIE ESTERE

Officina di fresatura: le serie ripetitive per un cliente svedese hanno riportato marginalità e programmazione.

FRESATURA 3–5 ASSI — PROVINCIA DI BRESCIA

IL PORTALE LUCY

Uno strumento condiviso con i nostri partner.

Ai nostri partner mettiamo a disposizione, per tutta la durata della collaborazione, l'accesso a un portale dedicato per coordinare al meglio l'attività commerciale: «Tutti per uno, uno per tutti» è il nostro modo di operare.

- → **Richieste di offerta** selezionate e ricevute in tempo reale
- → **Prezzi e condizioni** di fornitura comunicati direttamente
- → **Andamento offerte** sempre monitorabile, in modo grafico e analitico
- → **Anagrafiche** e storico della relazione con le aziende richiedenti
- → **Attività documentate** e riassunte in grafici chiari



Espandersi all’estero non deve pesare tutto sulla tua azienda.

Esistono contributi pubblici — nazionali, regionali ed europei — pensati per progetti strutturati di sviluppo commerciale internazionale. Diversi nostri clienti finanziano così buona parte del percorso che seguiamo insieme.

NAZIONALE · SEMPRE APERTO

SIMEST — Fondo 394

Finanziamento a tasso agevolato con quota a fondo perduto, per consulenze, strutture commerciali estere e inserimento sui mercati esteri. Sportello aperto in continuità, senza click day.

BANDI REGIONALI

Fondo perduto fino all'80%

Molte Regioni (tra cui Veneto, Emilia-Romagna, Marche, Lombardia, Friuli Venezia Giulia) prevedono misure ricorrenti per marketing estero, incoming buyer, fiere e consulenze specialistiche.

PERCHÉ CONVIENE

I bandi finanziano progetti

Un percorso con obiettivi e deliverable scritti, come il nostro, è finanziabile; una provvigione sulle vendite non lo è mai. La fee fissa è l'unico modello compatibile con i contributi pubblici.

Le condizioni dei bandi (percentuali, massimali, finestre) variano nel tempo e da regione a regione: verifichiamo insieme quali sono attivi e applicabili al tuo caso. Documento informativo, non costituisce consulenza fiscale o legale.

DOMANDE FREQUENTI

Le domande che ci fanno più spesso.

Perché la proposta Viewtrade è diversa dalle altre?

Ci siamo specializzati nello sviluppo del mercato tedesco esclusivamente per le piccole aziende venete di subfornitura meccanica, con un approccio consortile affinato in oltre 15 anni e una presenza costante sul territorio.

Collaborate solo sulla base di provvigioni?

Il nostro metodo comporta costi reali per viaggi, incontri, formazione e ricerca dei buyer. Diventare azienda partner ha quindi un costo fisso, che discutiamo volentieri in un primo incontro conoscitivo — ed è anche l'unico modello finanziabile con i bandi pubblici.

Nessuno in azienda parla tedesco o inglese: potete seguire una singola trattativa?

Sì. Se avete richieste di offerta estere rimaste in sospeso, possiamo seguirle per vostro conto, rappresentandovi al meglio e dando valore al vostro prodotto e alle vostre competenze tecniche.

Non abbiamo un brand famoso, solo un sito vetrina in italiano: come risultare convincenti?

La subfornitura raramente è nota per il brand. Vi accompagniamo nel migliorare la presentazione, con uno spazio web adeguato e immagini di prodotti e stabilimento: spesso il primo, decisivo contatto con il cliente tedesco.

Partecipare a una fiera è costoso: ci sono alternative?

Sì: una visita preliminare all'esposizione permette di valutarne il livello prima di impegnarsi con uno stand proprio l'anno successivo. Possiamo affiancarvi in queste visite, anche in comproprietà con altri partner.

VIEWTRADE

VIEWTRADE INSIGHT · 2026

Approfondimenti

01 Il guscio che oggi ti protegge, domani potrebbe diventare la tua prigione. 15

02 Il rischio non è aprirsi a un mercato nuovo. È non averne uno di riserva, stabile, quando serve. 18

03 La Germania non compra più dove costa meno. E quasi nessuno in Italia se n’è accorto. 22

04 Il vero ostacolo all’export non è la lingua. È la fiducia. 24

05 Perché la Cina non fa più paura sul prezzo, ma sulla specializzazione e cosa possono fare le PMI italiane 28

06 Quanto vale un cliente tedesco? 33

07 Il momento che l’Italia della subfornitura aspettava da vent’anni. 38

08 Il gioco tra gli ingranaggi che nessuno vede finché non è troppo tardi. 44

01

APPROFONDIMENTO 01 / 08

Il guscio che oggi ti protegge, domani potrebbe diventare la tua prigione.

L’aragosta non ha uno scheletro interno come noi. Ha un guscio esterno rigido, l’esoscheletro, che la protegge, ma non cresce con lei. Man mano che l’animale si sviluppa, quel guscio diventa una prigione. L’unico modo che l’aragosta ha per continuare a crescere è rompere il proprio guscio, uscirne completamente nuda e indifesa, e aspettare che se ne formi uno nuovo, più grande.

È il momento più pericoloso della sua vita. Senza guscio, l’aragosta è vulnerabile a qualsiasi predatore, non può nascondersi, non può reagire con la stessa forza di prima. Eppure è biologicamente costretta a farlo, più e più volte nel corso della sua esistenza. Un’aragosta che si rifiutasse di uscire dal proprio guscio non resterebbe al sicuro, morirebbe schiacciata dal proprio stesso scheletro, incapace di contenere un corpo che continua a crescere.

Il guscio che la protegge oggi è lo stesso che, se non lo rompe, la uccide domani.

Molte aziende italiane con cui parliamo hanno costruito, negli anni, un guscio solidissimo: un mercato interno conosciuto a memoria, clienti storici, un modo di lavorare rodato che funziona, ancora oggi, abbastanza bene da non dare urgenza.

Il problema non è che quel guscio sia sbagliato. È che, esattamente come per l’aragosta, un domani smette di bastare (la domanda interna rallenta, i margini si comprimono, un concorrente estero comincia a offrire meglio ciò che prima offrivate solo voi) e in quel momento, uscire dal guscio, affacciarsi a un mercato nuovo, imparare regole che non conoscete, accettare un primo piccolo lotto (una nullserie, si direbbe in tedesco) invece del grande ordine che vi aspettereste, sembra un rischio enorme. Perché per un momento siete davvero più esposti: senza referenze locali, senza la lingua, senza la rete di relazioni che avete costruito qui.

Ma è proprio quella fase, quella di apparente vulnerabilità, l’unica strada per arrivare a un guscio più grande, un fatturato più solido, meno dipendente da un solo cliente o da un solo mercato, capace di reggere urti che oggi potrebbero far male.

Chi resta troppo attaccato al proprio guscio attuale, per paura del momento che serve per cambiarlo, spesso non se ne accorge nemmeno: la crescita si è semplicemente fermata, mentre tutto sembra ancora “sotto controllo”.

Un paio di domande da farsi, prima che sia il mercato a farvele porre in un modo meno gentile:

- quale “guscio” della vostra azienda vi sta ancora proteggendo bene oggi, ma che tra due o tre anni potrebbe diventare troppo stretto?
- cosa vi trattiene davvero dal fare il primo passo verso un mercato nuovo: il rischio reale, o solo la paura del momento in cui sarete temporaneamente più esposti?

Le aragoste più grandi che esistono in natura non sono quelle che hanno protetto il proprio guscio più a lungo. Sono quelle che l’hanno rotto più volte

02

APPROFONDIMENTO 02 / 08

Il rischio non è aprirsi a un mercato nuovo. È non averne uno di riserva, stabile, quando serve.

Ogni aereo di linea commerciale vola con almeno due motori, anche quando uno solo basterebbe a sostenerlo in volo. Non è uno spreco di carburante o un eccesso di prudenza ingegneristica: è una regola non negoziabile dell'aviazione civile. Un aereo bimotore può perdere un motore a metà dell'Atlantico e continuare a volare fino all'aeroporto più vicino, con margini di sicurezza calcolati al minuto. Nessuna compagnia aerea al mondo farebbe mai volare un aereo con un solo motore "perché di solito funziona bene".

Nessun ingegnere aeronautico chiamerebbe quel secondo motore uno spreco. Lo chiamerebbe ridondanza: la capacità di un sistema di continuare a funzionare anche quando una sua parte si guasta. È un principio che in ingegneria si applica a tutto: ai sistemi di frenata delle automobili, ai server che fanno girare una banca, agli impianti elettrici degli ospedali. Non si tratta mai di "avere di più del necessario". Si tratta di non dipendere da un solo punto che, se cede, fa cedere tutto il resto con sé.

Le aziende, purtroppo, ragionano al contrario.

Quando il secondo motore manca

Il 9 luglio 2021, i 422 dipendenti dello stabilimento GKN di Campi Bisenzio, alle porte di Firenze, hanno ricevuto nel cuore della notte una mail che comunicava la chiusura immediata della fabbrica e l'avvio del licenziamento collettivo per tutti. GKN produceva semiassi per l'industria automobilistica, lavorando in gran parte per un numero ristretto di grandi case costruttrici. Quando la domanda di quei clienti è calata, non c'era un secondo motore pronto a sostenere il volo: lo stabilimento si è fermato di colpo, senza preavviso reale, perché l'intera struttura commerciale era costruita attorno a pochissimi grandi committenti.

Qualche anno prima, nel 2018, un’altra storia aveva raccontato lo stesso meccanismo su scala diversa. Quando Whirlpool annunciò la delocalizzazione in Slovacchia dello stabilimento Embraco di Riva di Chieri, nel Canavese, non si fermò solo quella fabbrica. Nella zona esisteva da anni una fitta rete di piccole officine di subfornitura meccanica (tornerie, aziende di stampaggio, lavorazioni conto terzi) che negli anni avevano costruito gran parte del proprio fatturato attorno a quell’unico grande cliente. Quando Embraco se n’è andata, molte di quelle officine si sono trovate, nel giro di pochi mesi, senza la propria principale fonte di commesse, in un territorio dove ricostruire da zero una base clienti altrettanto solida ha richiesto anni.

In entrambi i casi, il problema non era la qualità del lavoro svolto; la produzione era solida, competente, spesso eccellente. Il problema era l’architettura commerciale: un solo motore, nessuna riserva, nessun piano B pronto all’uso nel momento in cui quel motore si è fermato.

Un principio che chi gestisce grandi patrimoni conosce bene

Ray Dalio, fondatore di Bridgewater Associates, uno dei fondi di investimento più importanti al mondo, ha dedicato anni a studiare un solo problema: come costruire un portafoglio capace di resistere a qualsiasi scenario economico, senza sapere in anticipo quale scenario si verificherà davvero. La sua conclusione, diventata celebre nel mondo degli investimenti, è che avere un certo numero di fonti di ritorno davvero indipendenti tra loro, non semplicemente diverse, ma scollegate nelle cause che le fanno muovere, riduce il rischio complessivo in modo quasi sproporzionato rispetto a quanto si potrebbe pensare, senza ridurre il potenziale di crescita.

La parola chiave è “indipendenti”.

Avere trenta clienti tutti nello stesso territorio, esposti allo stesso ciclo economico locale, non è diversificazione nel senso in cui la intende Dalio: è la stessa fonte di rischio, ripetuta trenta volte. Un mercato estero stabile, con dinamiche di domanda, cicli economici e clienti scollegati da quelli italiani, è invece un vero secondo motore: se il primo rallenta, il secondo continua a girare per ragioni che non hanno nulla a che fare con la crisi del primo.

Cosa significa, in pratica, per un’officina di subfornitura

Non significa abbandonare i clienti italiani che oggi garantiscono fatturato e stabilità, anche perché sarebbe assurdo spegnere un motore che funziona bene per accenderne uno nuovo e ancora da collaudare. Significa iniziare a costruire, mentre il primo motore gira ancora bene, un secondo motore capace di sostenere il volo da solo, se un giorno ce ne fosse bisogno.

Un mercato estero stabile (penso alla Germania, all’Austria, alla Svizzera, ma anche a mercati meno scontati come Svezia e Paesi Bassi) non è un’opportunità in più da cogliere quando si ha tempo. È l’equivalente industriale del secondo motore: qualcosa che si costruisce con calma, con metodo, prima che serva davvero, perché quando inizia a servire (quando il cliente principale riduce gli ordini, quando un settore rallenta tutto insieme, quando una crisi di filiera colpisce un intero territorio) non c’è più il tempo per costruirlo da zero. Le relazioni commerciali tedesche, in particolare, si costruiscono in mesi, spesso anni; nessuna officina può improvvisare un secondo mercato nel momento stesso in cui ne ha urgente bisogno.

La domanda da farsi, prima che sia un ordine perso a fargliela fare al posto vostro

Non è “vale la pena rischiare su un mercato nuovo?” È: se il mio motore principale si fermasse domani (non per colpa mia, ma per una decisione presa da altri, lontano dalla mia officina) ho un secondo motore già acceso, o dovrei iniziare a costruirlo da zero, nel momento peggiore possibile?

GKN e le officine del Canavese non avevano fatto nulla di sbagliato nel modo in cui producevano. Avevano semplicemente scelto, anno dopo anno, di non costruire mai quel secondo motore, convinti, come capita a molti, che il primo sarebbe bastato per sempre.

Chi comincia a costruirlo oggi, mentre il primo gira ancora, non lo fa per paura. Lo fa perché ha capito che la vera sicurezza non sta nel motore che funziona, ma in quello di riserva che non serve ancora, finché un giorno, inevitabilmente, servirà.

VIEWTRADE

03

APPROFONDIMENTO 03 / 08

La Germania non compra più dove costa meno. E quasi nessuno in Italia se n’è accorto.

Per oltre vent’anni il mondo industriale ha seguito una regola molto semplice: produrre dove costava meno. Le aziende hanno delocalizzato in Asia, convinte che il prezzo del singolo componente fosse l’unico elemento davvero importante.

Poi qualcosa è cambiato.

Prima la pandemia. Poi la crisi dei trasporti. Successivamente le tensioni geopolitiche e l’aumento dei costi logistici hanno mostrato quanto una filiera troppo lunga possa diventare fragile. Il rischio di approvvigionamento: un componente economico che arriva con settimane di ritardo può bloccare un’intera linea produttiva.

Per questo oggi molte imprese tedesche stanno rivedendo la propria strategia di acquisto. Non cercano semplicemente il prezzo più basso. Cercano fornitori affidabili, vicini, flessibili e capaci di rispondere rapidamente alle esigenze produttive, anche perché si riducono i lotti.

È il fenomeno del nearshoring.

Le aziende tedesche non acquistano più valutando soltanto il costo del componente. Valutano il costo complessivo della collaborazione: tempi di consegna, affidabilità, capacità di risolvere rapidamente un problema, qualità costante e continuità della fornitura. È il cosiddetto “Total Cost of Ownership”.

Un componente che costa il 10% in meno può diventare molto più costoso se provoca ritardi, fermo produzione o obbliga a mantenere grandi scorte di magazzino. Al contrario, un fornitore italiano che garantisce consegne rapide, dialogo diretto e flessibilità può diventare economicamente più conveniente nel lungo periodo. Ecco perché oggi esistono nuove opportunità anche per le PMI.

Molte aziende italiane hanno le competenze, la qualità e la capacità produttiva per lavorare con clienti tedeschi. Quello che spesso manca non è il prodotto, ma una presenza commerciale capace di intercettare le imprese giuste.

La domanda quindi non è se il mercato tedesco abbia ancora bisogno dell’Italia. La domanda è: la tua azienda è visibile alle imprese che oggi stanno cercando nuovi partner?

Chi saprà cogliere questo cambiamento non venderà semplicemente un componente, diventerà parte di una supply chain europea costruita su qualità, affidabilità e relazioni di lungo periodo.

VIEWTRADE

04

APPROFONDIMENTO 04 / 08

Il vero ostacolo all’export non è la lingua. È la fiducia.

Siamo appena tornati dalle Marche. E c’è una frase che continua a girarci in testa.

Ce l’ha detta un imprenditore, guardandoci dritto negli occhi, mentre ci accompagnava tra i suoi torni: “Guardate, io con l’estero ci ho già provato. E mi sono scottato.”

Lo abbiamo sentito ripetere, con parole diverse, in quasi tutte le officine che abbiamo visitato in questi giorni. E ogni volta che lo sentiamo, capiamo una cosa in più: il problema non è mai stato il mercato tedesco. È chi ci ha lavorato prima di noi, promettendo scorciatoie che non esistono.

In questi giorni, abbiamo incontrato imprenditori di seconda e terza generazione, capannoni costruiti con le mani prima ancora che con i finanziamenti, responsabili commerciali che conoscono ogni singolo pezzo prodotto in officina come si conosce il volto di un figlio. Persone che hanno voglia di guardare oltre confine, di affacciarsi su mercati stabili, strutturati, che pagano nei tempi giusti e programmano con mesi di anticipo. La voglia c’è, forte, quasi fisica. Si legge negli occhi di chi ci ha accompagnato tra le macchine, orgoglioso di mostrarci cosa sa fare la propria azienda.

Ma insieme alla voglia, quasi sempre, arriva anche lei: la cautela. Non è diffidenza gratuita, non è pigrizia, non è paura del cambiamento. È qualcosa di molto più concreto e molto più umano. È il segno lasciato da chi, in passato, ha promesso mari e monti e poi è sparito dopo il primo assegno. È la cicatrice di chi ha creduto in un progetto di internazionalizzazione raccontato come semplice, immediato, quasi automatico e si è ritrovato con contratti confusi, referenti irraggiungibili, clienti esteri che non esistevano davvero.

Perché quando qualcuno gioca con la realtà, con le promesse, con le aspettative di un imprenditore, a pagare non è solo un progetto commerciale. A pagare è l’azienda intera. È la busta paga di chi ci lavora dentro da vent’anni. È il tempo sottratto alla famiglia per rincorrere un sogno che qualcun altro ha venduto male. È il lavoro di una vita, messo silenziosamente a rischio da chi trattava quell’azienda come un numero su un contratto, e non come quello che realmente è: una storia, spesso una storia di famiglia, fatta di sacrifici precisi e concreti.

Ecco perché capiamo perfettamente, e non lo diciamo per cortesia, lo diciamo perché lo vediamo ogni giorno sul campo: il motivo per cui oggi un’azienda, prima di scegliere chi avere al proprio fianco per affrontare un mercato nuovo, ci pensi due, tre, dieci volte. La fiducia non si chiede a parole. Non si ottiene con una brochure ben fatta o con una promessa di risultati veloci. La fiducia si costruisce, giorno dopo giorno, con i fatti, con la coerenza tra quello che si dice e quello che poi succede davvero.

È proprio per questo che, quando incontriamo una nuova azienda (che sia nelle Marche, in Veneto o in Lombardia) non ci presentiamo con numeri sparati o risultati facili da promettere sulla carta. Non proponiamo soluzioni generaliste, valide per chiunque produca qualsiasi cosa. Prima di tutto ascoltiamo. Ci sediamo, chiediamo di guardare il prodotto, tocchiamo i pezzi, chiediamo come lavora l’officina, quali sono i lotti gestibili, quali le priorità reali di chi la dirige. Cerchiamo di capire non solo cosa un’azienda produce, ma cosa desidera diventare, e soprattutto dove, con onestà, può davvero trovare spazio nei mercati che presidiamo. Se le condizioni ci sono, iniziamo un percorso insieme. Se non ci sono, lo diciamo chiaramente, anche a costo di non chiudere una collaborazione. Perché entrare nei mercati DACH non significa semplicemente “trovare clienti esteri”: significa costruire relazioni destinate a durare, continuità negli ordini, stabilità nella programmazione. E sappiamo bene che affidare a qualcuno una parte così delicata del futuro della propria azienda non è, e non può essere, una scelta presa alla leggera.

Alle aziende incontrate nelle Marche, e a tutte quelle che ci raccontano la stessa diffidenza con parole diverse (in Veneto, in Lombardia, ovunque) vogliamo dire una cosa sola: avete ragione a essere caute. Chi vi ha deluso prima ha reso il vostro lavoro più difficile, non solo il nostro. Ma la cautela non deve diventare immobilismo. Perché il mercato tedesco oggi cerca davvero fornitori come voi: piccole officine solide, capaci, con capacità produttiva reale e voglia di lavorare bene, non di crescere a ogni costo. Il problema non è mai stato se meritate quello spazio. Il problema è chi ve lo ha promesso senza saperlo davvero conquistare.

Noi non promettiamo un mercato facile. Promettiamo di dirvi la verità, anche quando scomoda, e di restare al vostro fianco quando le cose vanno bene e soprattutto quando, all’inizio, vanno più lente del previsto.

Perché dietro ogni officina che visitiamo non c’è un fatturato su un foglio Excel. C’è un padre che ha comprato il primo tornio di seconda mano. C’è un figlio che è rimasto, invece di andarsene. Ci sono operai che timbrano il cartellino con la stessa cura da vent’anni.

Questo, per noi, viene prima di ogni contratto. Ed è anche per questo che, ogni volta che torniamo da un viaggio come quello nelle Marche, la lezione è sempre la stessa: prima si guadagna la fiducia. Poi, e solo poi, si parla di mercati.

VIEWTRADE

05

APPROFONDIMENTO 05 / 08

Perché la Cina non fa più paura sul prezzo, ma sulla specializzazione e cosa possono fare le PMI italiane

Per almeno vent’anni, chi lavorava nella subfornitura meccanica italiana ha convissuto con una frase quasi rassicurante: “Sul prezzo perdiamo con la Cina, ma sulla qualità vinciamo noi.” Era una divisione del mondo semplice, quasi comoda: loro il volume e il costo, noi la precisione e l’affidabilità. Due mercati diversi, due clienti diversi, poca vera sovrapposizione.

Quella divisione, negli ultimi due anni, si è fatta molto più sottile. E i dati di queste settimane lo confermano con una chiarezza che vale la pena guardare da vicino.

Le importazioni italiane dalla Cina sono cresciute quest’anno del 29,3%, passando da 28,4 a 36,7 miliardi di euro. Nello stesso periodo, le esportazioni italiane verso la Cina sono scese del 10,5%. Il settore automotive e “altri mezzi di trasporto” (un comparto storicamente vicino alla meccanica di precisione) mostra un divario ancora più netto: import cinese +41,5%, export italiano -20,2%. Sul fronte propriamente manifatturiero, gli acquisti italiani di prodotti cinesi sono saliti del 20,1%, mentre le esportazioni manifatturiere italiane verso la Cina sono calate del 7,2%. Un’analisi di Unimpresa su questi numeri coglie il punto centrale meglio di qualsiasi commento: non si tratta più soltanto della quantità di prodotti a basso costo che arrivano dalla Cina, ma di una progressiva convergenza tra le specializzazioni produttive cinesi e quelle delle economie manifatturiere europee.

Tradotto in termini meno tecnici: la Cina non sta più solo vendendo tanto e a poco. Sta iniziando a produrre, in segmenti sempre più ampi, le stesse cose che produciamo noi, con una qualità che si sta avvicinando, non identica ma sempre meno distante.

Il racconto “la Cina è la fabbrica del mondo per l’usa e getta” nasceva da una fotografia degli anni 2000-2010: manodopera a basso costo, controlli qualità discontinui, impianti poco automatizzati. Quella fotografia oggi è vecchia. I produttori cinesi di beni industriali hanno investito per oltre un decennio in automazione, controllo qualità, ricerca; spinti anche dalla necessità di competere non più solo sui mercati occidentali a basso margine, ma su segmenti a maggiore valore aggiunto, dove i margini reali si trovano.

Il risultato è un fornitore cinese, oggi, strutturalmente diverso da quello di quindici anni fa: capace, in molti segmenti, di garantire tolleranze strette, tempi di consegna rispettati, certificazioni riconosciute a livello internazionale. Non ovunque, non su tutto, ma su una fetta di mercato che prima era semplicemente fuori portata, e che oggi non lo è più.

Per un settore come il nostro, questo cambiamento pesa in modo particolare, perché la subfornitura meccanica ha costruito il proprio vantaggio competitivo quasi interamente sulla combinazione “qualità italiana + prezzo più alto ma giustificato”. Era un argomento solido quando il confronto era tra un pezzo lavorato con cura in un’officina veneta e un pezzo di provenienza incerta, prodotto in serie senza controlli specifici.

È un argomento più fragile quando il confronto diventa tra due fornitori entrambi capaci di rispettare la stessa tolleranza, entrambi certificati, ma con una differenza di prezzo che resta comunque significativa. In quel confronto, “siamo più precisi” non basta più come unico argomento: serve qualcos’altro.

Una buona notizia c’è però. La stessa convergenza cinese che sta mettendo pressione sui prezzi sta anche spingendo i buyer del Nord Europa a cercare fornitori più vicini, più controllabili, più rapidi da correggere in caso di problema.

Lo abbiamo già visto nei dati sul mercato tedesco: il saldo commerciale della Germania nel settore macchinari verso la Cina si è capovolto da un surplus a un deficit in poco più di un anno, segno che anche i produttori tedeschi più esposti stanno diversificando le proprie fonti di approvvigionamento. Un buyer che vede la propria filiera sempre più esposta a un unico grande fornitore lontano, per quanto oggi tecnicamente capace, inizia a percepire quella distanza come un rischio, non solo come un risparmio.

Questo significa che la vera domanda da porsi non è più “come competiamo sul prezzo con la Cina”, perché su quel terreno, in molti segmenti, la partita è già persa in partenza.

La domanda giusta è: cosa può offrire un’officina italiana che un fornitore cinese, per quanto bravo, non può offrire strutturalmente, indipendentemente da quanto migliori la propria qualità?

Ci sono almeno quattro leve che restano saldamente dalla parte italiana, e che non dipendono dal prezzo:

La flessibilità sui piccoli lotti. Un impianto pensato per produrre in grandi volumi fatica strutturalmente a essere competitivo su una serie di 200 pezzi con specifiche particolari, modificata a metà produzione. È esattamente il tipo di richiesta (piccoli lotti, personalizzazione, modifiche rapide) su cui un'officina italiana flessibile può ancora vincere senza nemmeno dover discutere di prezzo.

La velocità di correzione. Se un pezzo arriva fuori tolleranza da un fornitore a diecimila chilometri di distanza, il tempo per identificare il problema, comunicarlo, ottenere una correzione e ricevere un nuovo lotto si misura in settimane. Con un fornitore a poche ore di auto, si misura in giorni. In un contesto dove i tempi di consegna contano quanto la qualità del pezzo, questa differenza pesa più di quanto sembri sulla carta.

Il rapporto diretto e la visita in stabilimento. Nessun fornitore cinese può offrire a un buyer tedesco una visita con pochi giorni di preavviso, una stretta di mano, la possibilità di vedere con i propri occhi il parco macchine e il controllo qualità. È un vantaggio che sembra "morbido", quasi non commerciale, ma nella cultura d'acquisto del Mittelstand tedesco, dove la fiducia si costruisce anche attraverso la relazione personale, pesa eccome.

La capacità di offrire consulenza tecnica, non solo il pezzo. Un'officina che sa dialogare con l'ufficio tecnico del cliente, suggerire una modifica di processo, segnalare un problema di progettazione prima che diventi un problema di produzione, si posiziona come partner, non come semplice esecutore. È una relazione molto più difficile da replicare per chi vende solo volume.

Il rischio più grande, in questo scenario, non è la concorrenza cinese in sé. È continuare a competere sullo stesso terreno di sempre (il prezzo, l'argomento più debole) mentre il terreno più solido, quello della flessibilità e della relazione, resta inutilizzato.

Le aziende che oggi stanno soffrendo di più la pressione cinese, secondo le stesse analisi di settore, sono quelle che producevano beni relativamente standardizzati, in volumi medio-alti, senza una vera specializzazione difendibile. Le aziende che invece continuano a crescere sono quelle che hanno smesso di inseguire la Cina sul suo terreno, e hanno costruito un posizionamento su ciò che la Cina, per quanto migliori, fatica strutturalmente a offrire: vicinanza, rapidità, relazione, capacità di adattarsi a richieste piccole e specifiche.

La domanda da farsi NON è più “riusciamo a costare meno della Cina”. È: la nostra officina sta vendendo ancora solo pezzi, o sta iniziando a vendere anche flessibilità, prossimità e affidabilità, le uniche tre cose che nessun fornitore lontano potrà mai offrire allo stesso livello?

Chi risponde a questa domanda prima dei propri concorrenti diretti, smette di giocare una partita che si può solo perdere, e ne inizia una che può davvero vincere.

VIEWTRADE

06

APPROFONDIMENTO 06 / 08

Quanto vale un cliente tedesco?

Quando un titolare d’officina prova a immaginare cosa significhi “avere un cliente tedesco”, quasi sempre lo fa nel modo sbagliato: pensa al primo ordine. Lo confronta con l’ultimo ordine incassato dal cliente italiano più vicino, guarda il prezzo a disegno, e si fa un’idea (spesso più prudente di quanto dovrebbe).

Il problema è che un cliente industriale in Germania, Austria o Svizzera non va valutato come un ordine. Va valutato come un flusso: un rapporto che, se qualificato bene, dura anni, cresce di volume, mantiene marginalità, paga con puntualità e soprattutto porta altri clienti dietro di sé.

SULLA DURATA:

La durata media di un rapporto di fornitura supera in genere i cinque anni, e in molti casi si avvicina al decennio: un fornitore di componenti per macchinari pesanti che si struttura per il lungo periodo osserva tipicamente cicli di relazione di sette otto anni con i propri clienti chiave, un orizzonte ben più lungo di qualunque logica di vendita spot [1][2]. Il motivo è strutturale, non culturale.

Qualificare un nuovo fornitore, nell’industria meccanica tedesca, ha un costo: audit del sistema qualità, campionatura, prima serie di prova, validazione del disegno, talvolta certificazioni di processo. Un buyer tedesco che ha già speso questo tempo su un’officina italiana ha, di fatto, un forte incentivo a non ripetere la procedura con un concorrente per risparmiare pochi punti percentuali sul prezzo.

La barriera d’ingresso che tanto spaventa le PMI italiane è, una volta superata, la stessa barriera che protegge il rapporto dagli attacchi della concorrenza. Vale ancora di più dove il fornitore viene coinvolto nello sviluppo del pezzo, non solo nella sua produzione. In Svizzera, l’associazione di categoria dell’industria meccanica ed elettrica osserva che quando cliente e fornitore co-sviluppano insieme un componente, il rapporto smette di essere una semplice compravendita e diventa una collaborazione dalla fedeltà nettamente superiore alla media [3]. È esattamente il salto che un’officina italiana dovrebbe puntare a fare: dal listino prezzi al tavolo di sviluppo.

SULLA MARGINALITA':

Il centro studi di Confindustria stima che la marginalità media sulle forniture verso l’area DACH sia superiore di circa il 18% rispetto a quella praticata sul mercato domestico italiano [4].

Non è un caso isolato: la Germania importa ogni anno oltre 68 miliardi di euro di componenti meccanici, e l’82% dei responsabili acquisti tedeschi dichiara di essere attivamente alla ricerca di nuovi fornitori europei per diversificare la propria filiera [5].

Un mercato che cerca fornitori, e non semplicemente il prezzo più basso, è strutturalmente meno disposto a spremere il margine dell’officina che glieli offre. La logica d’acquisto tedesca, inoltre, valuta il fornitore su un insieme di criteri (puntualità di consegna, capacità di processo, gestione della non conformità, stabilità finanziaria) in cui il prezzo è una variabile tra molte, non l’unica. Questo sposta la trattativa dal terreno più sfavorevole per una PMI italiana (il confronto sul centesimo) a un terreno dove qualità, affidabilità e capacità tecnica pesano quanto il listino.

Secondo la società di informazioni commerciali Creditreform, nel secondo semestre 2025 le imprese tedesche hanno concesso ai propri clienti B2B un termine di pagamento medio di 32,1 giorni; sommando il ritardo medio effettivo, sceso a 7,5 giorni (contro quasi 11 giorni nel 2022), la durata complessiva dell’incasso di un credito commerciale in Germania si è attestata a circa 39,6 giorni [6].

In Italia, lo Studio Pagamenti di CRIBIS (gruppo CRIF) rileva tempi medi di pagamento tra le imprese sistematicamente più lunghi: 65 giorni nel quarto trimestre 2024, 70 giorni a livello nazionale nel primo trimestre 2025, 66 giorni nel secondo trimestre 2025 [7]. Anche nelle rilevazioni più favorevoli, un credito commerciale italiano impiega quindi in media da un terzo a quasi il doppio del tempo di un credito commerciale tedesco per trasformarsi in liquidità disponibile.

Una differenza di 25-30 giorni sul tempo medio di incasso, su un ordine annuo di 100.000 euro, equivale a tenere bloccati in banca l'equivalente di 7.000-8.000 euro di fatturato non ancora incassato in un dato momento: capitale circolante che un'officina può altrimenti investire in macchine, personale o materiali. [stima, calcolo su base 100.000 €/ANNO]

Il quadro europeo conferma la posizione favorevole della Germania: secondo l'European Payment Report di Intrum, nel 2024 la media europea di ritardo sui pagamenti B2B e verso la pubblica amministrazione è stata di 16 giorni oltre i termini pattuiti, e le imprese del continente hanno impiegato in media 73 giornate lavorative l'anno a rincorrere pagamenti in ritardo; le imprese tedesche, insieme a quelle olandesi e scandinave, si collocano tra le più virtuose del continente [8].

SULLA PROGRAMMABILITA':

L'82% dei buyer tedeschi che cercano nuovi fornitori europei non lo fa per coprire un'emergenza, ma per costruire filiere più stabili nei prossimi 24 mesi [5]. Questo si traduce, in pratica, in programmi di fornitura annuali concordati con largo anticipo, non in ordini spot dell'ultimo minuto: per un'officina, significa poter pianificare i turni macchina con mesi di visibilità, invece di rincorrere l'urgenza del cliente più vicino.

In conclusione, la domanda "conviene aprire il mercato tedesco?" è mal posta se si guarda solo al primo preventivo. La domanda corretta è: quanto vale, in sette-otto anni, un cliente che paga in 40 giorni invece che in 65-70, che cresce di volume anno su anno, che programma gli ordini con mesi di anticipo, e che, se soddisfatto, ne presenta altri due?

Su questo orizzonte, il conto cambia quasi sempre a favore dell'apertura del mercato DACH, a patto di affrontarlo con un metodo strutturato e con la pazienza che un rapporto pluriennale richiede.

fonti:

1. djust.io, “Customer Lifetime Value” — modello di calcolo CLV per fornitori industriali B2B, 2025.
2. CustomerGauge, “Average B2B Customer Lifetime Value by Industry”, 2026.
3. Swissmem / UBS Impulse, intervista al presidente Hans Hess su co-sviluppo e fedeltà dei clienti industriali svizzeri.
4. Confindustria — Centro Studi, Report 2024 sulla subfornitura meccanica verso l’area DACH.
5. VDMA, dati su import tedesco di componenti meccanici e survey sui buyer (statistica di settore, 2024); VDMA, “Maschinenbau in Zahl & Bild”.
6. Creditreform, “Wer zahlt wann: Zahlungsmoral” — dati sul secondo semestre 2025.
7. CRIBIS (gruppo CRIF), Studio Pagamenti — trimestri Q4 2024, Q1 2025, Q2 2025.
8. Intrum, European Payment Report 2024/2025.

VIEWTRADE

07

APPROFONDIMENTO 07 / 08

Il momento che l’Italia della subfornitura aspettava da vent’anni.

C’è una scena che abbiamo visto ripetersi decine di volte, in decine di capannoni diversi.

Il titolare ci accoglie in ufficio, sulla scrivania ci sono disegni tecnici, un calibro, la tazzina del caffè di metà mattina. Le macchine dietro il vetro lavorano bene, i clienti storici sono soddisfatti, la qualità non si discute... poi arriva la frase, sempre la stessa, con piccole variazioni: “Guardi, noi lavoriamo col passaparola. Ci hanno sempre cercato loro.”

Ed è vero. Il passaparola è il segno più autentico della qualità: nessuno consiglia un fornitore mediocre. Ma il passaparola ha un limite fisico, quasi geografico: arriva fin dove arriva la voce. E la voce di un’officina veneta, lombarda o marchigiana, per quanto forte, non attraversa le Alpi.

Un responsabile acquisti di Stoccarda non ha mai sentito parlare di voi. Non perché non siate bravi. Perché nessuno glielo ha detto nella sua lingua, nel suo ufficio, nel modo in cui lui si aspetta che gli si parli. E il paradosso è che, in questo preciso momento storico, quel responsabile acquisti vi sta cercando.

IL MOMENTO CHE L’ITALIA DELLA SUBFORNITURA ASPETTAVA DA VENT’ANNI

Chiamatelo nearshoring, riorganizzazione delle catene di fornitura, ritorno a casa degli acquisti: la sostanza è che l’industria tedesca sta facendo qualcosa che non faceva da decenni. Sta smontando, pezzo per pezzo, un sistema di approvvigionamento costruito su fornitori lontani e lo sta ricostruendo più vicino, perché un fornitore a dodici ore di camion vale più di un fornitore che costa il dieci per cento in meno ma sta a dodicimila chilometri.

E chi c’è, a dodici ore di camion da Stoccarda, da Monaco, da Vienna? C’è l’Italia. C’è la più grande e più capace rete di subfornitura meccanica d’Europa: tornerie, carpenterie, officine di precisione, stampatori. C’è, molto probabilmente, la vostra azienda.

Lo vediamo ogni giorno, e non per modo di dire: nel nostro sistema arrivano quotidianamente richieste di buyer e imprese industriali tedesche che cercano nuovi fornitori. Particolari torniti, lavorazioni su disegno, carpenteria medio-pesante, piccole e medie serie. Richieste vere, con disegni, volumi e scadenze. Il flusso non è mai stato così intenso.

Eppure, ed è qui che il discorso si fa scomodo, la maggior parte delle officine italiane che avrebbero le carte in regola per rispondere a quelle richieste non le vedrà mai. Non perché manchi la capacità. Perché manca il ponte.

I TRE MODI (SBAGLIATI) IN CUI SI CERCA DI ATTRAVERSARE QUEL PONTE

Quando un'azienda meccanica decide di provarci, con l'estero, di solito imbocca una di tre strade. Le conosciamo bene, perché i titolari ce le raccontano, e purtroppo, con delusione e stanchezza.

La prima strada: l'agente a provvigione. È la più rassicurante sulla carta: pago solo se vendo. Sembra la formula perfetta, ed è esattamente per questo che va guardata con sospetto. L'agente vive di provvigioni, quindi va dove la provvigione è facile e veloce: sui clienti che già comprano, sui prodotti che già girano. Vi porterà l'ordine quando l'ordine è maturo, ma il lavoro lungo, paziente e inizialmente improduttivo di costruire un mercato che non esiste ancora, quello non lo farà mai. Non per cattiveria, ma perché nessuno semina un campo di cui non è sicuro di raccogliere i frutti. Non è un caso se la figura del rappresentante estero classico si è progressivamente rarefatta: il modello funziona dove il mercato c'è già. Dove il mercato va aperto, la provvigione è la garanzia che nessuno lo aprirà.

La seconda strada: il consulente generalista. Società anche serie, strutturate, con manager preparati che un giorno alla settimana vengono in azienda, analizzano, pianificano, telefonano. Il problema non è la professionalità: è la natura stessa del modello. Quel manager, per come è costruito il suo lavoro, segue contemporaneamente molte aziende di settori diversissimi: oggi un'azienda alimentare, domani una del mobile, dopodomani la vostra officina. E può capitare che passi più tempo in autostrada, tra un cliente e l'altro, che al telefono con i buyer. Ma soprattutto: può un professionista che ieri vendeva formaggi parlare credibilmente di tolleranze centesimali, di IATF, di lavorazioni da barra con un responsabile acquisti tedesco che fa quel mestiere da vent'anni? La risposta onesta è: difficilmente. Il buyer tecnico riconosce in trenta secondi chi parla la sua lingua. Quella tecnica, prima ancora di quella tedesca.

La terza strada: il venditore di contatti. Qui il copione è quasi sempre lo stesso, e chi c'è passato lo racconta con amarezza: liste infinite di nominativi, "opportunità" a decine, caselle email che si riempiono. E poi? Poi tocca a voi. Chiamare, scrivere, inseguire, tradurre, sollecitare. Un titolare, parlando della sua esperienza, ci ha detto "[...] ci hanno portato tanti contatti, ma contatti che non hanno portato a nulla." Il contatto non è un cliente. Il contatto è un nome. Tra il nome e l'ordine c'è tutto il lavoro vero: la qualificazione, il primo colloquio nella lingua giusta, la visita, il campione, la trattativa, il follow-up e se quel lavoro resta sulle vostre spalle, avete pagato per avere più lavoro, non più fatturato.

Tre strade diverse, un difetto comune: nessuna delle tre parte dalla domanda. Tutte partono dall'offerta, dalla vostra azienda che spinge per farsi notare, e cercano di forzare un mercato dall'esterno. È il modo più faticoso, più lento e più costoso di attraversare il ponte. Noi abbiamo scelto di costruirlo questo ponte.

Non serve convincere nessuno che il mercato esiste: il mercato sta già chiedendo. Non serve sparare nel mucchio: ogni richiesta ha caratteristiche tecniche precise, e va portata all'officina che ha esattamente quelle lavorazioni, quelle macchine, quella capacità. Non servono cento contatti: servono le due, tre aziende giuste all'anno, quelle con cui costruire un rapporto di fornitura che duri, che è poi l'unica cosa che conta davvero per un'officina.

Ma affinché questo sia possibile servono tre condizioni, e qui sta, crediamo, la differenza tra chi promette e chi consegna.

Serve la specializzazione. Noi facciamo una cosa sola: subfornitura meccanica e manifatturiera italiana verso i mercati di lingua tedesca: Germania, Austria, Svizzera, con estensioni su Paesi Bassi e Svezia. Non seguiamo il food, non seguiamo la moda, non seguiamo "tutti i mercati del mondo". Questa rinuncia, che a qualcuno sembra un limite, è la nostra forza più grande: chi parla ogni giorno con buyer meccanici tedeschi impara cosa vogliono sentirsi dire, come leggono un'offerta, cosa li fa scappare e cosa li convince.

Servono persone sul territorio, quello giusto. Il nostro team include colleghi madrelingua tedeschi che visitano regolarmente i buyer. Sembra un dettaglio organizzativo. ma è il cuore di tutto. Perché le vendite non si fanno nel capannone del fornitore italiano: si fanno nell'ufficio acquisti del cliente tedesco. Un conto è telefonare da un ufficio in Italia con un buon tedesco scolastico; un altro è essere la persona che il buyer conosce, che è già passata a trovarlo, che capisce le sue urgenze e gli porta il fornitore giusto al momento giusto. La fiducia, in Germania più che altrove, si costruisce di persona.

Serve che il rapporto resti vostro. Ed è forse il punto a cui teniamo di più, perché è quello dove il mercato ha visto le peggiori furbizie. Noi apriamo le porte, ma dentro ci entrate voi. Il cliente tedesco che vi presentiamo diventa un vostro cliente: parlate direttamente con lui, trattate direttamente con lui, fatturate direttamente a lui. Ogni contatto, ogni richiesta, ogni passaggio è trasparente e documentato. Non siamo intermediari che si mettono in mezzo e vivono della vostra dipendenza: siamo, di fatto, il vostro reparto export esterno. Il giorno in cui non aveste più bisogno di noi, i clienti restano a voi. È così che dev'essere, ed è curioso quanto spesso i titolari si stupiscano nel sentirselo dire: evidentemente qualcuno, in passato, aveva raccontato loro una storia diversa.

"SI, MA QUANTO COSTA?"

Arriva sempre, questa domanda. Ed è giusta. Anzi, diffidate di chi la elude.

Il ragionamento che facciamo con i titolari è semplice. Se voleste fare in casa quello che facciamo noi, dovreste assumere un export manager: tra stipendio, contributi, auto, trasferte e strumenti, parliamo di una funzione che costa a un'azienda ben oltre gli ottantamila euro l'anno e che porta con sé il rischio di sbagliare assunzione, il rischio che se ne vada dopo due anni portandosi via relazioni e know-how, il tempo di apprendimento del mercato... Un ufficio export esterno costa una frazione di quella cifra, parte dal primo giorno con il mercato già in mano, e non si dimette.

Ma c’è di più, e qui il discorso si fa concreto: questo tipo di percorso, oggi, si può in larga parte finanziare con soldi pubblici. Esistono strumenti nazionali sempre aperti, come i finanziamenti agevolati per lo sviluppo dei mercati esteri, ed esistono bandi regionali (alcuni a fondo perduto, con coperture molto significative) pensati esattamente per progetti strutturati di sviluppo commerciale internazionale. Lo sappiamo bene perché diversi nostri clienti coprono così buona parte del costo del nostro lavoro.

E qui vale la pena notare una cosa, perché chiude il cerchio del discorso sulle provvigioni: i bandi finanziano progetti, non commissioni. Un percorso di dodici mesi con obiettivi e deliverable scritti è finanziabile; una provvigione sulle vendite non lo sarà mai. Il modello che sembrava “più prudente” (pagare solo a risultato) è anche l’unico che vi preclude ogni forma di sostegno pubblico. La prudenza vera, a conti fatti, sta dall’altra parte.

Nessun salto nel buio, nessun impegno sproporzionato alle dimensioni dell’azienda. Si comincia con un passo sostenibile, si misura, si cresce insieme ai risultati. Chi vi chiede tutto e subito, prima ancora di avervi dimostrato qualcosa, vi sta dicendo, senza dirlo, su chi ricade il rischio.

LA FINESTRA E' APERTA. MA NON LO RESTERA' PER SEMPRE.

Le finestre storiche hanno una caratteristica antipatica: si chiudono. Le catene di fornitura, una volta riorganizzate, si stabilizzano per anni. Chi entra ora entra nel momento in cui i posti si assegnano; chi aspetterà “tempi migliori” troverà i posti già assegnati.

Non serve stravolgere l’azienda per esserci. Serve un ponte solido tra la domanda tedesca e la qualità italiana, costruito da chi conosce entrambe le parti, presidiato ogni giorno, e attraversato da voi, con il vostro nome, verso clienti che restano vostri.

Noi quel ponte lo facciamo di mestiere. È l’unica cosa che facciamo. Ed è esattamente per questo che la facciamo bene.

VIEWTRADE

08

APPROFONDIMENTO 08 / 08

Il gioco tra gli ingranaggi che nessuno vede finché non è troppo tardi.

In ogni accoppiamento meccanico tra due ingranaggi esiste un piccolissimo spazio voluto, calcolato, necessario: si chiama gioco, backlash in inglese. Serve a permettere la dilatazione termica, il movimento fluido tra i denti. Senza quel gioco minimo, gli ingranaggi si grippano. È un difetto di progettazione voluto, quasi un paradosso: un po' di imprecisione, inserita apposta, per far funzionare tutto con precisione.

Il problema comincia quando quel gioco, con l’usura, comincia a crescere oltre la soglia prevista. All’inizio non se ne accorge nessuno: la macchina lavora, i pezzi escono, i tempi di ciclo restano quelli di sempre. Il gioco cresce di qualche centesimo di millimetro, poi qualcuno in più, in modo talmente lento e silenzioso che non lo misura nessuno, finché un giorno, quasi sempre all’improvviso, quasi mai gradualmente, un pezzo esce fuori tolleranza, un cambio direzione genera un colpo secco che prima non c’era, un componente si rompe in un punto che sembrava il più solido di tutti.

Chi ripara quella macchina, quel giorno, scopre che il problema non è nato quel giorno. È nato mesi prima, accumulandosi in silenzio, un centesimo alla volta, mentre tutto sembrava funzionare normalmente.

C’è qualcosa di molto simile nel modo in cui molte aziende gestiscono la decisione di guardare all’estero.

Ogni anno che passa senza muoversi non sembra costare nulla: il fatturato interno tiene, i clienti storici confermano gli ordini, la produzione è piena abbastanza da non generare urgenza. Come nel caso del gioco tra gli ingranaggi, il costo di questa scelta non si vede subito, ma si accumula. Ogni anno di attesa è un anno in cui i concorrenti italiani più intraprendenti costruiscono relazioni con i buyer tedeschi che poi diventano difficili da scalzare, un anno in cui la dipendenza da uno o due clienti nazionali cresce senza che ce ne si accorga, un anno in cui il know-how su come si tratta con un mercato estero, che si costruisce solo lavorandoci, mai leggendo un articolo, resta a zero.

E poi, quasi sempre all’improvviso, arriva il colpo secco: un cliente storico che riduce gli ordini, un concorrente locale che abbassa i prezzi, un settore che rallenta tutto insieme. Solo in quel momento il costo accumulato di tutte le annate in cui “non era ancora il momento” diventa visibile e va pagato tutto insieme, nel momento peggiore possibile, quando le risorse per reagire sono più scarse, non più abbondanti.

La differenza tra un’azienda che regge quel colpo e una che lo subisce raramente si gioca in quel momento. Si gioca prima, in tutti i mesi in cui ha scelto di ridurre il proprio gioco, di costruire, con calma e senza l’urgenza della crisi, un secondo mercato su cui appoggiarsi, mentre il primo ancora tirava bene.

Nella meccanica, il gioco eccessivo si misura con un semplice comparatore, prima che diventi un guasto. Nel business, lo strumento di misura è più semplice ancora: basta chiedersi, con onestà, che percentuale del fatturato dipende oggi da un solo cliente, da un solo mercato, da una sola area geografica e se quella percentuale, negli ultimi tre anni, si è ridotta o è cresciuta.

Un paio di domande da portarsi in officina, prima che sia una commessa persa a farvele fare al posto vostro:

- quanto gioco si è accumulato, negli ultimi anni, tra quanto la vostra azienda dipende dal mercato interno e quanto vorreste dipendesse?
- se il vostro cliente principale dimezzasse gli ordini nei prossimi sei mesi, quanto ci vorrebbe a sostituire quel fatturato — e con cosa?

Il momento giusto per ridurre il gioco non è mai quando la macchina si è già rotta. È quando sta ancora lavorando bene, e sembra, per questo, che non ci sia alcuna fretta.

VIEWTRADE

NOVITÀ · SISTEMA IN FASE DI TEST

ViewMatch: come scoprire le aziende a cui potete vendere (e che ancora non conoscete)

Ogni azienda di subfornitura meccanica, prima o poi, si pone la stessa domanda: dove sono i prossimi clienti? Quelli che oggi la contattano sono arrivati per passaparola, per una fiera, per una gara vinta per caso. Ma il resto del mercato, le decine o centinaia di aziende che avrebbero bisogno esattamente delle Vostre lavorazioni e che oggi comprano da qualcun altro, semplicemente perché non Vi conoscono, resta invisibile.

ViewMatch nasce per rendere visibile quel resto del mercato.

Trovare aziende nuove a cui vendere è oggi, nella maggior parte delle imprese manifatturiere, un lavoro fatto a mano: ricerche su Google con parole chiave approssimative, elenchi di espositori delle fiere di settore sfogliati pagina per pagina, siti web valutati a occhio (spesso scritti per convincere un visitatore, non per informare chi sta cercando un fornitore o un cliente). Il risultato è un processo che dipende dal tempo e dall’intuito di chi lo svolge, difficile da ripetere con costanza e impossibile da scalare quando i mercati da coprire sono più di uno. ViewMatch nasce per industrializzare questo lavoro, senza snaturarlo: non sostituisce il giudizio commerciale, gli dà in mano una mappa già ordinata da cui partire.

Come funziona? Abbiamo profilato in modo approfondito tutte le aziende presenti nel nostro Database, analizzandone i prodotti finiti, le tecnologie utilizzate e le lavorazioni specifiche che potrebbero affidare a fornitori esterni. A partire dall’analisi del Vostro sito web e, ove disponibile, dei clienti che già servite o che desiderate acquisire, ViewMatch identifica, attraverso i siti web aziendali, i portali delle principali fiere di settore e il nostro Database proprietario, le aziende che corrispondono al Vostro profilo di fornitore.

Non si limita a individuare aziende simili a Voi o concorrenti che operano nelle stesse lavorazioni. Individua le aziende che hanno concretamente bisogno di ciò che Voi sapete fare e che, oggi, acquistano queste lavorazioni da altri fornitori semplicemente perché non hanno ancora avuto modo di incontrarVi.

Se, ad esempio, le lavorazioni CNC di precisione sono tra i servizi che Vi hanno permesso di acquisire i Vostri migliori clienti negli ultimi anni, ViewMatch non Vi proporrà altre officine che eseguono lavorazioni CNC. Vi segnalerà invece le aziende che, per prodotti, tecnologie e processi produttivi, hanno con ogni probabilità bisogno di lavorazioni CNC di precisione e che rappresentano quindi potenziali nuovi clienti. Il punto di partenza non è ciò che vendete, ma chi ha bisogno di comprarlo.

Esistono già strumenti che promettono di trovare «aziende simili», spesso appoggiati a Database generalisti con milioni di anagrafiche. Sono utili per un primo filtro, ma tipicamente si fermano al codice ATECO o al settore auto-dichiarato: un'informazione statica, che non distingue un'officina di lavorazioni su lamiera da un'officina di torneria di precisione, pur potendo condividere lo stesso codice.

ViewMatch nasce verticale: la tassonomia di lavorazioni viene costruita da chi la subfornitura meccanica la vive ogni giorno, ed è proprio questo livello di dettaglio (non il numero di aziende presenti in un database) a rendere un elenco davvero utilizzabile da un commerciale. Meglio poche migliaia di nomi profilati bene, che milioni di anagrafiche generiche.

ViewMatch è disponibile da subito.

Vuoi un primo approfondimento? Ottieni immediatamente una prima analisi di mercato generica. Su appuntamento, presso i nostri o i tuoi uffici, puoi ricevere un'analisi di mercato riservata, gratuita e immediata.

Per i Nostri Clienti offriamo un'analisi avanzata e ad alta precisione: studiamo il tuo sito web, profiliamo la tua azienda e incrociamo i dati con la profilazione interna del nostro database, garantendoti un elenco di risultati nettamente più accurato ed efficace.

VIEWTRADE

ANALISI GRATUITA · RISPOSTA IN MENO DI 24 ORE

Raccontaci cosa produci. E ti diciamo se l’estero ti sta cercando.

Non è un preventivo automatico. Un nostro commerciale legge la tua descrizione e ti risponde con una valutazione onesta delle tue possibilità reali nei mercati che presidiamo. Nessun costo, nessun impegno.

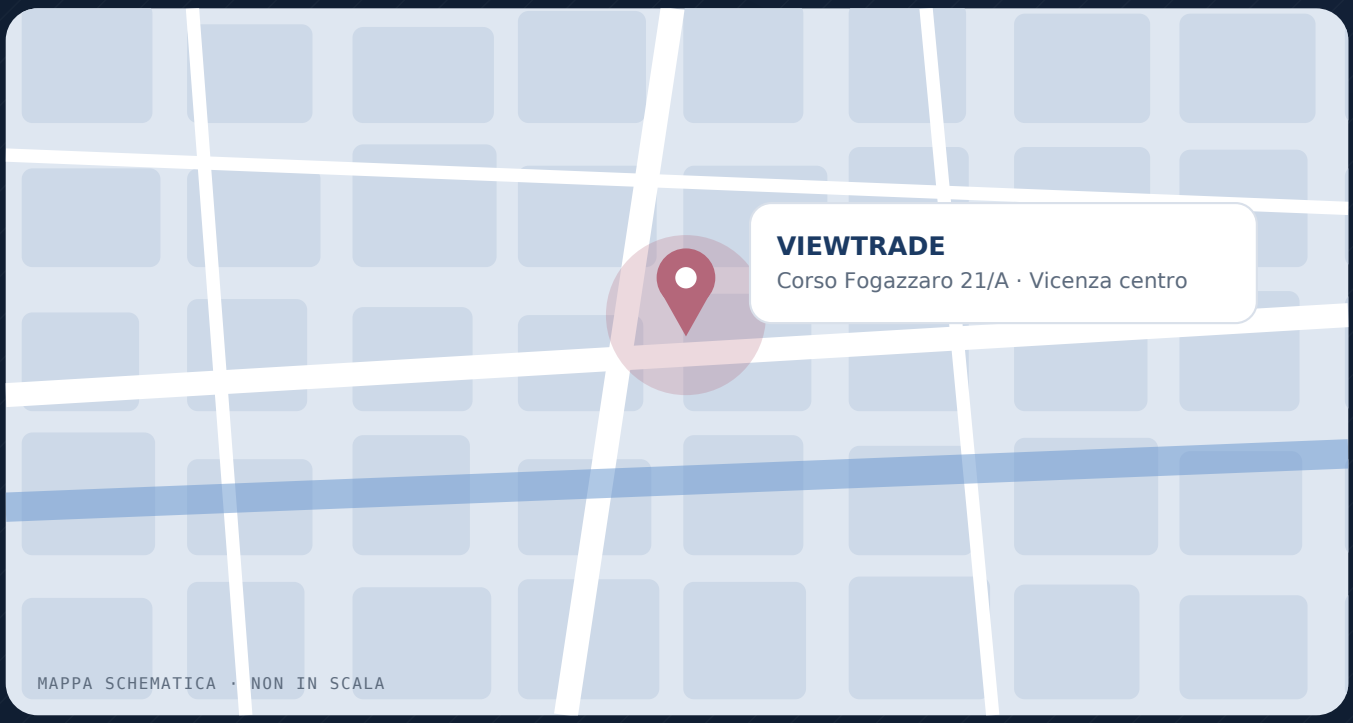
EMAIL
info@viewtrade.it

TELEFONO
+39 0444 183 6792

INDIRIZZO
Corso Fogazzaro 21/A, 36100 Vicenza (VI)

WEB
viewtrade.it

DOVE SIAMO · VICENZA CENTRO



APRI IN GOOGLE MAPS →

VIEWSOFT SRL · P.IVA 03667240240 · © 2012–2026 VIEWTRADE