



Роль Confindustria в процессе деллокализации

Livio Mazzuoccolo

Генеральный директор Confindustria Kazakhstan

В этом месяце я хотел бы дать обзор торговых организаций и ассоциаций, как частных, так и государственных, поддерживающих торговлю и промышленность, и рассказать о том, как они участвуют в процессе интернационализации итальянской системы. В частности, я основываюсь на своем личном опыте работы на рынках Юго-Восточной и Центральной Азии, с одной стороны в качестве руководителя итальянского малого и среднего бизнеса за рубежом в течение 20 лет, с другой стороны в качестве директора Confindustria Kazakhstan.

До 2001 года итальянские компании в некотором смысле получали прибыль от экспорта, состоящего из многих промышленных секторов и передовых отраслей: от химического сектора, механического сектора, текстильного сектора и всего производственного сектора в целом, что привело Италию в период с 90-х годов до 2009 года в число 6 ведущих мировых экономик.

Когда Китай вступил в ВТО в 2001 году, его разрушительная роль в мировой экономике, обусловленная производительностью и конкурентоспособностью рабочей силы, снизила и почти уничтожила те преимущества итальянской обрабатывающей промышленности, которые были достигнуты в течение двух десятилетий, многие итальянские компании, впервые были вынуждены выйти за международный рынок, чтобы освободить сегменты рынка, занятые странами с развивающейся экономикой.

Новые вызовы/цели, с которыми нам пришлось столкнуться, в основном касались:

- 1. Доступ к новым рынкам: Итальянские предприятия ищут возможности для роста за пределами национальных границ, осваивая развивающиеся и устоявшиеся рынки по всему миру.**
- 2. Перемещение производства: Многие компании перенесли часть своей производственной деятельности за границу, чтобы использовать конкурентные преимущества, такие как более низкая стоимость рабочей силы или доступ к специфическим ресурсам.**
- 3. Растущая конкуренция: Международная конкуренция заставляет итальянские компании искать новые стратегии для поддержания и повышения своей конкурентоспособности, как с точки зрения затрат, так и дифференциации продукции.**

В связи с этим итальянские компании, в частности, небольшие, часто имеют завышенные ожидания и обращаются в такие организации, как Confindustria, принимая их за консультантов и ожидая от них услуг по предварительному исследованию рынка, что не является специфической прерогативой нашей деятельности.

Вместо этого мне хочется сказать, что такая подготовительная деятельность является ключевой и очень хорошо выполняется профессионалами в этой области. Только после этого Confindustria может стать надежным партнером, играя роль в реализации вышеуказанных серьезных задач.

По нашему опыту, компании, которые проводят предварительную подготовку, добиваются конкретных результатов.

Компании, которые тщательно подготовились и уже знают рынок, по крайней мере, с экономической, финансовой, геополитической и стратегической точек зрения в соответствующей отрасли, могут сосредоточить свои усилия. Таким образом, они могут направить деятельность компании на достижимые и осуществимые коммерческие цели. Здесь Confindustria вступает в игру со своей дополнительной активностью и выступает в качестве посредника на различных направлениях, таких как: сокращение бюрократического времени для регистрации юридического лица, получение лицензий и основных услуг для открытия бизнеса в стране, доступ к наиболее надежным агентствам по трудоустройству, сокращение времени квалификации в соответствующих промышленных секторах.

Когда первая цель достигнута и разработан четкий бизнес-план, включающий столь же хорошо проработанный план деллокализации производства, необходимо помнить, что производство в любом случае должно идти рука об руку с глубоким анализом нового рынка.





Для того чтобы быть конкурентоспособным, недостаточно создать производственную базу, иногда самые большие ошибки совершаются на этапе оценки. Может случиться так, что вы думаете, что сможете овладеть рынком, который на самом деле не развит, потому что он каким-то образом недоступен или характеризуется экономическими барьерами различного рода, установленными внутренней конкуренцией. И снова, многих из этих ошибок можно избежать при нашей поддержке, в частности потому, что мы живем в экономической реальности страны и можем ориентировать бизнес с полным пониманием действительности.



Иногда бизнес может оказаться неудачным с самого начала только из-за того, что «бизнес-модель» может быть неприменима в данной стране (культурно, законодательно или из-за скрытых монополистических барьеров).

В целом, если говорить об итальянских компаниях, осваивающих зарубежные рынки, то в определенный момент их истории выясняется, что большая часть прибыльности приходится на зарубежный сектор и, в частности, на постоянно растущий процент иностранного производства. Объемы производства создаются на месте, но не только для удовлетворения местного рынка, но и для других и разных стран.

Таким образом, конкуренция ведется непосредственно на иностранном поле, зачастую используя преимущества более низкой стоимости рабочей силы, но прежде всего возможность оказаться напрямую на востребованном рынке.

Для Confindustria, безусловно, становится эффективной поддержка компаний, которые уже знают два основополагающих шага: рыночную оценку и конкуренцию, существующую в стране.

Когда эти два условия соблюдены, Confindustria может ускорить, направить и предложить различные решения по локализации производства:

- Актуальность логистической эффективности
- СЭЗ (специальные экономические зоны), предназначенные для промышленного сектора
- Выявление местных партнеров или местных дистрибьюторов
- Реализация коммерческой стратегии, связанной с конкурентоспособностью местного производства.

Необходимо всегда помнить о том, что релокация отличается гибкостью. Коммерческая стратегия компании должна интегрироваться и развиваться параллельно с коммерческой стратегией страны, в которой она реализуется.

В этом вопросе Confindustria, благодаря характеру работы совместных компаний и той роли, которую каждый ее член играет благодаря своему богатому промышленному и коммерческому опыту в условиях делегации, может внести огромный вклад.

В определенном смысле возникает своего рода иммунная система, если информация в системе деловых отношений ставится на службу тем, кто в ней участвует.

Таким образом, Confindustria – это не агентство по оказанию услуг, а средство посредничества между компаниями, входящими в ее состав, и их богатым опытом, который открывается для новых членов.

Это сокращает время переезда и интернационализации, иногда даже на 12-16 месяцев, по сравнению с выходом на рынок без какой-либо поддержки.

По этой причине, и на этом я завершаю свое обращение, я надеюсь, что компании, особенно на первой ознакомительной встрече с Confindustria, в определенном смысле имеют четкие представления о том, что наша организация может для них сделать, но еще в большей степени они имеют представление о том, какие компании они должны сначала сформулировать свои реальные ожидания на интересующем их зарубежном рынке.