

## Premessa

Il contesto dentro cui le PMI italiane si muovono è sempre più complesso. Lo scenario geopolitico e la pandemia di Covid-19 hanno reso più dura l'arena competitiva dove l'iper-competizione spinge le aziende a posizionamenti più costosi anche se a maggior valore.

L'export è l'unica strada che consente oggi alle PMI italiane la sopravvivenza e la crescita. L'estero è però anche più complicato del mercato locale, per via dei rischi associati allo sviluppo della relazione e alla gestione della transazione, della consegna e del post-vendita. In questo contesto l'Export Manager risulta essere una figura sempre più centrale perché consente all'azienda di avviare, sviluppare, consolidare e gestire l'esportazione dei suoi beni e perché, in via più generale, accompagna l'impresa lungo il processo di internazionalizzazione.

L'Export Manager è una figura professionale che richiede anni per la sua formazione, per questo motivo spesso le PMI fanno ricorso a Temporary Export Manager e le imprese medio-grandi convertono proprie risorse commerciali formandole su tematiche trasversali. A livello formativo esistono tuttavia pochi libri sull'export management, che possono essere raggruppati in due categorie: *i*) libri di metodo (o teorici), *ii*) libri pratici scritti da Export Manager. I primi sono per lo più manuali che toccano le tematiche che riguardano l'export management a livello trasversale e sono anche abbastanza datati. I secondi sono invece testi scritti da professionisti con un lungo *track record* e sono focalizzati su esperienze pratiche, sul metodo sviluppato e applicato nel corso degli anni. In entrambe

le categorie gli aspetti legati alla trasformazione digitale sono trattati in modo non integrato.

A livello normativo, inoltre, l'Export Manager fa parte delle nuove professioni e quindi per molto tempo non c'è stata una chiara riconoscibilità e tanto meno regole che ne hanno definito una qualifica, le competenze necessarie e la relativa tutela. Il legislatore ha però riconosciuto l'importanza di queste professioni e con la legge n. 4/2013 (Disposizioni in materia di professioni non organizzate) ha rimandato (articolo 9.1) la disciplina in materia di professioni non organizzate alle Associazioni professionali che, insieme UNI – Ente Italiano di Normazione, possono stabilire regole per la conformità dei professionisti ai relativi settori. Gli organismi di certificazione possono, ai sensi dell'articolo 9.2, rilasciare il certificato di conformità alla norma tecnica UNI.

Nel corso degli ultimi anni UNI ha lavorato insieme a AICE/IMIT, CNA Nazionale, Confartigianato, Confcommercio Professioni, Federmanager, RINA, RubiconEX, SACE, UNIEXPORT-MANAGER, Weevo S.r.l.<sup>1</sup> per la definizione della figura professionale di Export/Import (EXIM) Manager. Nel mese di luglio 2021 è stata quindi pubblicata la norma UNI 11823<sup>2</sup> che prevede per questa figura professionale tre differenti livelli di inquadramento – Junior, Advanced e Senior, corrispondenti rispettivamente ai livelli 5-6-7 EQF (Quadro europeo delle Qualifiche) / QNQ (Quadro nazionale delle Qualifiche). Tale norma si rivolge quindi a una platea ampia di EXIM Manager e come tale può essere utilizzata da parte di professionisti con gradi di esperienza diversi. La norma definisce l'elenco completo dei dodici compiti e delle relative attività specifiche dell'EXIM Manager.

È dunque proprio alla luce dei limiti delle pubblicazioni esistenti e delle modifiche normative e strutturali nell'export management

---

<sup>1</sup> AICE/IMIT: Associazione Italiana Commercio Estero/Italian Manager for International Trade; CNA Nazionale: Confederazione Nazionale dell'Artigianato; RINA: Registro Italiano Navale; RubiconEX: società di consulenza per l'internazionalizzazione; Weevo S.r.l.: società di export digitale.

<sup>2</sup> [https://store.uni.com/p/UNI1607124/uni-118232021-311595/UNI1607124\\_EIT](https://store.uni.com/p/UNI1607124/uni-118232021-311595/UNI1607124_EIT)

guidate dalla digitalizzazione che abbiamo pensato che fosse opportuno realizzare un testo a supporto dell'attività dell'Export Manager. Il libro non vuole essere un manuale né tanto meno un compendio di esperienze pratiche, bensì il *vademecum* che percorre tutte le attività che l'Export Manager deve sviluppare nel suo lavoro, coerentemente con quanto richiesto dalla norma UNI.

Da un lato illustreremo le metodologie e le conoscenze necessarie e dall'altro racconteremo esperienze pratiche trasversali che mostreranno come metodologie e conoscenze vengono applicate in vari settori e geografie. Per rendere questi casi di studio ancor più concreti abbiamo realizzato delle interviste agli imprenditori e agli specialisti delle imprese protagoniste: il lettore potrà accedere ai video attraverso i QR Code posti accanto ai box dedicati alle rispettive storie. Il libro vuole infatti rappresentare un progetto che mette insieme da un lato la cassetta degli strumenti che l'Export Manager porta con sé, spiegando quali utilizzare e come utilizzarli nel *day by day*; dall'altro le esperienze concrete dei Temporary Export Manager di Co.Mark S.p.A., la principale (e storica) azienda di Temporary Export Management in Italia.

Rileva infine segnalare che l'Organismo di Certificazione AJA Europe ha verificato l'allineamento degli argomenti trattati nel libro con quanto prescritto dalla norma UNI 11823:2021 che definisce i requisiti relativi all'attività professionale del manager esperto di processi di import ed export. Alla luce di ciò si ritiene il volume un valido strumento per formare le figure professionali di Junior, Advanced e Senior Export Manager.