

RELAZIONE SULLE STRATEGIE DI GESTIONE LINGUISTICA E MIGLIORI PRASSI NELLE PMI EUROPEE: IL PROGETTO PIMLICO

SINTESI E RACCOMANDAZIONI

Nel 2011 la Direzione generale istruzione e cultura sta avviando una campagna informativa atta a promuovere un uso più ampio delle strategie di gestione linguistica (SGL) da parte delle piccole e medie imprese europee. La presente relazione è stata prodotta al termine del progetto PIMLICO, il cui acronimo sta per Promozione, attuazione, mappatura linguistica e strategie di comunicazione interculturale (in inglese Promoting, Implementing, Mapping Language and Intercultural Communication Strategies). La relazione PIMLICO si concentra sull'identificazione e la descrizione di modelli per le migliori prassi in 40 PMI europee, selezionate per la loro significativa crescita commerciale ascrivibile proprio alla formulazione e all'uso di strategie di gestione linguistica. La relazione analizza anche una serie di organizzazioni e reti linguistiche operative nei 27 Stati membri dell'UE a diversi livelli: sovranazionale, nazionale, regionale e locale. La seconda fase prevede la preparazione di un sito Internet e di guide che forniranno alle società informazioni dettagliate su dove ottenere maggiori notizie, idee e consigli per sviluppare strategie di gestione linguistica e mettere a punto nuove tecniche per aumentare le prospettive di crescita internazionale sui mercati esteri in cui incontrano barriere linguistiche.

RISULTATI DEI PRECEDENTI STUDI

Da un sondaggio condotto tra le PMI nello Studio ELAN (2006), descritto nel Capitolo 2, è emerso che un gran numero di aziende si smarrisce in Europa a causa della mancanza di competenze linguistiche. Su un campione di 1964 aziende, l'11% (195 PMI) ha affermato di aver perso un contratto a causa delle scarse abilità linguistiche. Il sondaggio ha portato alla luce situazioni in cui le società erano consapevoli della perdita o della potenziale perdita di affari dovuta a barriere linguistiche e/o culturali, ma il numero reale è probabilmente sottostimato. Sono quattro le caratteristiche aziendali associate a prestazioni più elevate nel commercio internazionale: l'impiego di madrelingua; l'assunzione di dipendenti in possesso di competenze linguistiche; il ricorso a interpreti e traduttori professionisti e un piano (o strategia) di gestione linguistica in essere. Le PMI che hanno investito su questi elementi hanno registrato esportazioni superiori del 44,5% rispetto a quelle che non hanno effettuato tali investimenti. I risultati dello studio ELAN sono stati utilizzati come base di partenza per identificare e sviluppare modelli di società esemplari da usare come casi studio per PIMLICO.

FASI DEL PROGETTO

Il progetto è suddiviso in due fasi principali:

- **fase 1: l'indagine del progetto PIMLICO** – gli obiettivi erano raccogliere informazioni sulle buone prassi e sulle strategie linguistiche adottate dalle PMI, nonché sulle strutture di sostegno; l'indagine aveva come intento anche quello di individuare fatti concreti da usare nella campagna informativa della seconda fase del progetto.

- **fase 2: la campagna informativa** – gli obiettivi strategici sono rendere maggiormente consapevoli le PMI delle possibilità e dei vantaggi che le competenze linguistiche possono offrire loro sui mercati globali e aumentare il numero di PMI che sfruttano le strategie di gestione linguistica.

PRINCIPALI RISULTATI

Ciò che emerge dai casi studio dimostra che le società di successo utilizzano diverse forme di strategie di gestione linguistica (SGL) per le diverse interfacce comunicative della propria attività internazionale.

Le SGL, a cui si fa riferimento anche come "strategie linguistiche" per brevità, sono definite come *"l'adozione programmata di una serie di tecniche che facilitano un'efficace comunicazione con clienti e fornitori esteri"* (ELAN, 2006). Una strategia di gestione linguistica comprende solitamente un pacchetto di misure preventive che agevolino l'ingresso o l'espansione di un'azienda in un nuovo mercato transfrontaliero dove siano presenti barriere linguistiche e/o culturali.

La SGL può includere le seguenti misure:

- ricorso ad agenti locali per risolvere i problemi linguistici;
- creazione di siti Internet con specifici adattamenti culturali e/o linguistici;
- uso di audit linguistici;
- ricorso a traduttori/interpreti professionisti;
- traduzione di materiale pubblicitario, di vendita e/o tecnico;
- progetti di formazione linguistica e culturale;
- apprendimento linguistico online; selezione del personale e politica di assunzione;
- mobilità del personale;
- programmi di "buddying" con colleghi stranieri e di trasferta internazionale;
- instaurazione di collegamenti con università locali;
- collocamento di studenti stranieri;
- assunzione di madrelingua;
- e-commerce con operazioni in più lingue; e
- adattamento dei prodotti o delle confezioni ai gusti e alle tradizioni locali.

Tutti i casi studio mettono in luce o misurano l'impatto delle strategie di gestione linguistica.

- i profili delle 40 società selezionate fanno emergere significativi vantaggi: il 43% afferma di aver aumentato il proprio fatturato di oltre il 25% grazie all'introduzione di una strategia con nuove lingue. Un ulteriore 30% ha stimato l'aumento in termini commerciali intorno al 16-25% del fatturato.
- per il 73% o quasi tre società su quattro, i proventi delle vendite sono aumentati di circa il 16%.
- in alcuni casi, uno specifico aumento delle vendite è attribuibile a una o più misure particolari, come *la localizzazione in più lingue del sito Internet, l'assunzione di madrelingua o il ricorso ad agenti locali per risolvere le difficoltà linguistiche*. Queste sono le tre caratteristiche delle strategie di gestione linguistica più frequentemente citate da parte di chi ha registrato un aumento concreto della percentuale di vendite all'estero.

TRATTI COMUNI DELLE AZIENDE DI SUCCESSO

I 40 casi studio PIMLICO tendono a rivelare la presenza di elementi comuni che caratterizzano la gestione linguistica:

- *capacità funzionali in più lingue*

La maggior parte delle società è in grado di condurre una trattativa in almeno tre lingue straniere, una delle quali è l'inglese. È generalmente riconosciuto che il loro vantaggio competitivo derivi dalle competenze linguistiche e culturali.

- *elevato livello di competenza in inglese*

Un livello elevato di competenza in inglese è dato per scontato quando si fissano appuntamenti aziendali e i dipendenti devono mantenere un livello adeguato in questa lingua.

- *capacità di operare a livello globale e adattarsi a una domanda linguistica diversa*

Per i diversi mercati si utilizzano lingue diverse o in parallelo. Le lingue terze si usano generalmente per agire in mercati in cui le società non hanno una competenza linguistica diretta, come l'uso del tedesco in Ungheria.

- *ricorso ad agenti locali per risolvere questioni linguistiche e culturali*

Le società riferiscono di un collegamento diretto tra il ricorso ad agenti locali per risolvere problemi linguistici e l'aumento del volume degli scambi.

- *internazionalizzazione pervasiva rafforzata da una strategia nelle Risorse umane*

Le società adottano misure concrete per avvalersi del personale competente da un punto di vista linguistico e per formare i propri dipendenti rendendoli competenti a livello internazionale, culturale e linguistico, ad esempio:

- prendono attentamente nota delle abilità linguistiche dei dipendenti e ne fanno buon uso;
- fanno ricorso a *madrelingua*;
- intraprendono *una formazione linguistica e culturale*;
- sviluppano *una maggiore comprensione interculturale*;
- si avvalgono di *traduttori e interpreti professionisti*;
- adattano i propri siti Internet ad altre culture;
- collaborano con le università locali per ottenere un sostegno a breve e lungo termine, tra cui anche il collocamento di studenti stranieri.

Di questi 40 casi, sono state selezionate dieci "super PMI" sulla base dei risultati eccezionali conseguiti nel commercio internazionale e attribuibili alle strategie di gestione linguistica. La selezione è avvenuta secondo i seguenti criteri:

- la combinazione unica e innovativa o la gamma di misure linguistiche all'interno della loro strategia di gestione linguistica;
- la complessità o il grado di sofisticatezza culturale e/o linguistica dei mercati in cui operano con successo;
- il volume e la sostenibilità dei loro scambi sui mercati esteri, soprattutto extra-europei;
- la qualità e il sostegno al multilinguismo come politica aziendale.

In tutti i casi, all'infuori di un'eccezione, le "super PMI" godono di un notevole successo in termini di esportazioni e ciò può essere ricondotto direttamente all'esistenza di una strategia di gestione linguistica. Le super PMI generalmente esportano almeno il 60% dei loro beni o servizi e, in alcuni casi, la percentuale arriva al 90%.

PRINCIPALI RISULTATI DELL'OFFERTA DI SOSTEGNO

Nei vari Stati membri sono disponibili diversi gradi di sostegno alle imprese per aiutarle a migliorare il commercio con l'estero, tra cui le camere di commercio, l'istruzione e le organizzazioni governative. Il livello di ausilio linguistico, tuttavia, varia molto tra i diversi stati e le organizzazioni di intermediazione.

- tutti i 27 Stati membri hanno un Ministro del commercio o dell'economia o un ente equivalente che monitora le organizzazioni nazionali del commercio.
- l'ente nazionale del commercio può essere una Camera di commercio che organizza iniziative a livello nazionale per venire incontro alle esigenze linguistiche delle società.
- pochi paesi si distinguono per le caratteristiche del loro supporto infrastrutturale, delle politiche nazionali o della portata delle misure di supporto linguistico disponibili per le PMI: essi sono l'Austria, la Danimarca, la Spagna e il Regno Unito. Altri paesi, invece, come Bulgaria, Cipro e Irlanda non sembrano avere politiche nazionali significative o strumenti linguistici di supporto delle aziende su scala nazionale.
- laddove le infrastrutture nazionali sono carenti da un punto di vista dell'offerta linguistica, spesso sono le iniziative regionali o locali a livello di Camera di commercio a offrire sostegno.
- le camere bilaterali e le filiali estere di alcune camere nazionali sono tra le istituzioni che offrono le migliori forme di supporto linguistico e culturale dedicato alle imprese; spesso esse sono presenti dove esistono rapporti commerciali ben consolidati, esempi ne sono la Camera dell'industria e del commercio franco-tedesca, la Camera dell'industria e del commercio tedesco-slovena e la Camera di commercio britannica (in Spagna).

RACCOMANDAZIONI

Se adottate, le seguenti raccomandazioni potrebbero migliorare sensibilmente le prospettive delle aziende di operare in maniera più efficace in un ambiente sempre più competitivo, globale e multilingue. A livello europeo, queste proposte potrebbero avere un impatto significativo sugli scambi intra o extra-europei.

RACCOMANDAZIONI PER LA COMMISSIONE EUROPEA

- assicurare una divulgazione capillare della Relazione PIMLICO e dei suoi risultati mediante la campagna informativa (destinata al mondo del commercio, dell'istruzione e direttamente alle società) e mediante la Business Language Platform;
- promuovere lo sviluppo di un Piano di riconoscimenti europei e un sistema di marcatura di qualità a riconoscimento della buona riuscita delle strategie di gestione linguistica da parte delle aziende europee nel commercio internazionale, ad esempio il marchio *Eccellenza nella comunicazione internazionale* (o ECI);
- promuovere "modelli basati sulle migliori prassi" di SGL per le organizzazioni commerciali che fungono da intermediari;

- assicurare che lo sviluppo di modelli basati sulle migliori prassi di sostegno alle infrastrutture linguistiche e l'attuazione di strategie di gestione linguistica siano finanziati da programmi europei mediante la Direzione generale interessata;
- commissionare un progetto di ricerca di follow-up che aggiorni i risultati dello studio ELAN per garantire continuità nella raccolta di dati, inclusa un'analisi longitudinale su base quinquennale;
- includere i dati sulle infrastrutture linguistiche e una lista di contatti nei Centri Euro-info;
- inserire "le lingue e la comunicazione aziendale" nell'ordine del giorno dei Commissari europei e dei Consigli europei interessati;
- assicurare che la ricerca relativa alla tecnologia linguistica e la sua applicazione al commercio internazionale e alla diplomazia siano incluse nel Quadro VIII e altri programmi di ricerca e sviluppo

RACCOMANDAZIONI PER I GOVERNI NAZIONALI

- continuare a lavorare sugli obiettivi concordati congiuntamente al vertice di Barcellona del 2002: ogni cittadino dovrebbe apprendere almeno due lingue straniere oltre alla propria madrelingua;
- assicurare che ci sia un collegamento tra gli strumenti linguistici delle aziende e il sostegno infrastrutturale disponibile;
- ponderare l'istituzione di un piano di riconoscimenti nazionali che riconosca e promuova l'eccellenza sia nel supporto infrastrutturale (incluso il supporto di intermediazione) alle PMI, sia nell'uso delle strategie di gestione linguistica da parte delle PMI;
- organizzare una campagna di sensibilizzazione nazionale;
- rivedere e implementare una serie di iniziative di sostegno;
- convincere scuole e università a prendere in maggiore considerazione le tematiche linguistiche nel percorso di studio;
- prendere in considerazione la possibilità di incentivi fiscali per incoraggiare le PMI ad adottare SGL (ad esempio rendendo la formazione linguistica deducibile dalle tasse);
- preparare siti Internet che offrano alle PMI consulenza su come adottare le strategie linguistiche, con informazioni specifiche per i vari paesi per i quali è necessario un aiuto concreto;
- investire nella ricerca e nelle applicazioni legate alla tecnologia linguistica nel commercio internazionale.

RACCOMANDAZIONI PER INTERMEDIARI COMMERCIALI

- promuovere una maggiore sensibilizzazione verso le buone prassi nell'uso delle strategie di gestione linguistica ai membri delle reti commerciali sovranazionali (ad esempio Eurochambres, ICC, ITA o EEN) che godono di una buona posizione e offrire riferimenti incrociati a fornitori consigliati o fornire informazioni sulle lingue europee;
- offrire sostegno agli intermediari commerciali nell'organizzazione di eventi, campagne e altri strumenti di divulgazione al fine di promuovere un maggiore uso e una più profonda comprensione delle strategie di gestione linguistica;
- facilitare l'adozione della tecnologia legata alle lingue promuovendo partenariati tra industria e ricerca e impegnandosi nel trasferimento di tale tecnologia in società internazionali;
- proporre un collegamento sul sito Internet del progetto ai siti Internet degli intermediari commerciali per promuovere una maggiore comprensione delle migliori prassi adottate dalle PMI in Europa;
- promuovere lo scambio di migliori prassi tra diverse organizzazioni di sostegno;

- offrire nuovi tipi di supporto alle PMI che siano in linea con le migliori prassi adottate altrove;
- ponderare l'offerta di servizi non ancora disponibili, come gli audit linguistici.

RACCOMANDAZIONI PER LE PMI

- imitare le migliori prassi di società che hanno ottenuto i migliori risultati, laddove rilevanti;
- analizzare le proprie esigenze linguistiche in particolari mercati confrontandole con la checklist presente nella Relazione PIMLICO;
- adottare misure per attuare una strategia di gestione linguistica appropriata per i propri mercati;
- stabilire contatti con le numerose organizzazioni di supporto esistenti in Europa per ottenere altre informazioni utili;
- valutare il rapporto costo-efficacia delle diverse tecniche di gestione linguistica, come la formazione culturale, i traduttori professionisti, ecc.;
- costituire gruppi con altre PMI che esportano e condividere le risorse.

RACCOMANDAZIONI PER IL SETTORE DELL'ISTRUZIONE

- creare collegamenti tra PMI e intermediari commerciali e offrire servizi di sostegno, ad esempio formazione linguistica;
- prendere in considerazione l'offerta di un servizio di collocamento di studenti stranieri, laddove non ancora esistente;
- stabilire contatti con le locali PMI internazionali per uno scambio di esperienze e informazioni, per chiedere la loro assistenza nello sviluppo di curricula linguistici adattati al commercio internazionale o nello sviluppo di un servizio rilevante per le aziende locali, come la formazione di revisori linguistici;
- assicurarsi che la strategia di gestione linguistica sia ben compresa e introdotta nei corsi di MBA e altri programmi formativi.