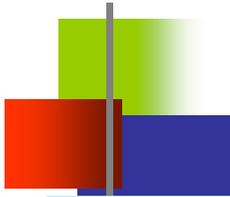


Reti di imprese e internazionalizzazione. Il percorso e le regole del gioco in un'esperienza concreta

D.ssa Patrizia Faranda
Coach di reti d'impresa

PaviaSviluppo
8 maggio 2013

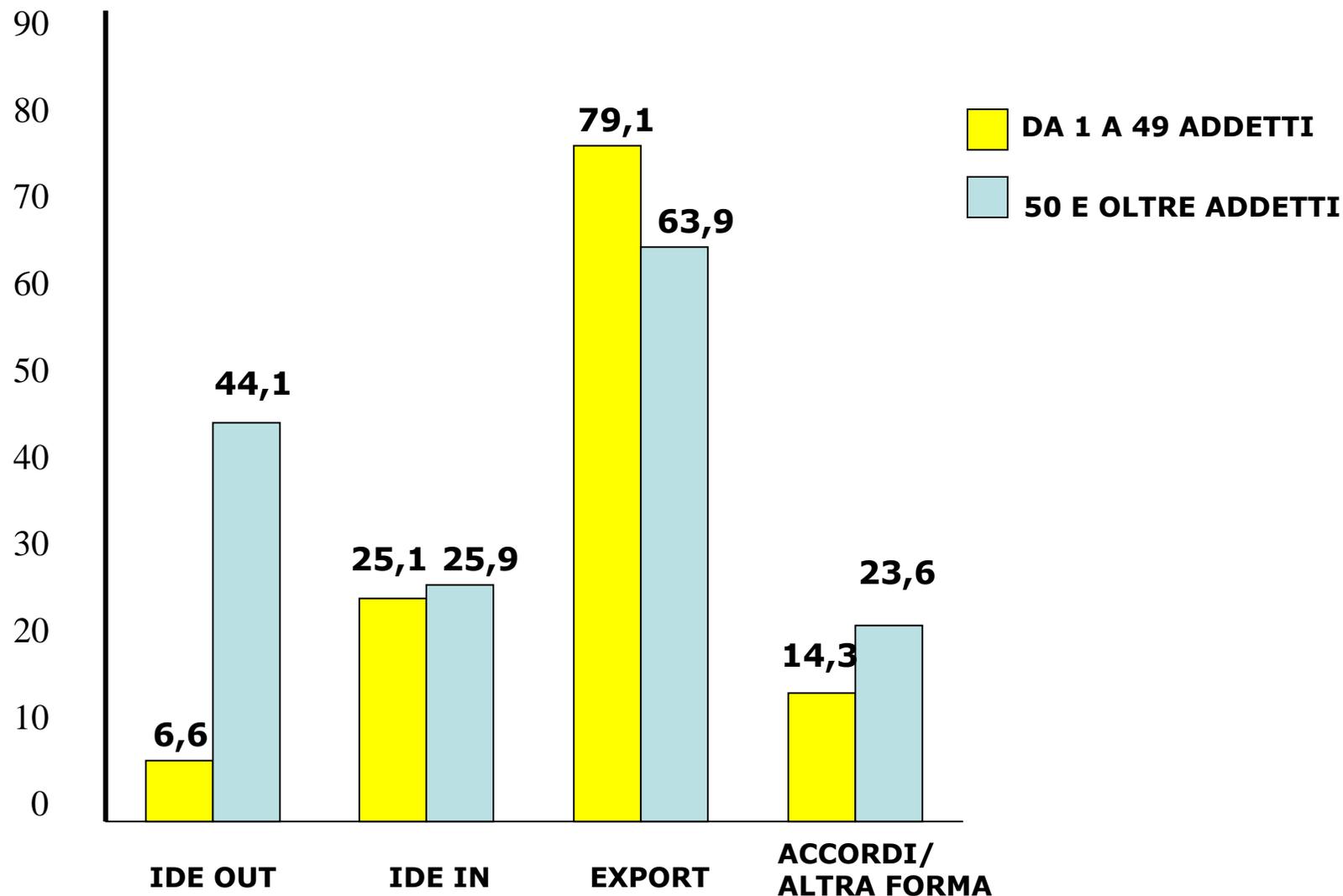




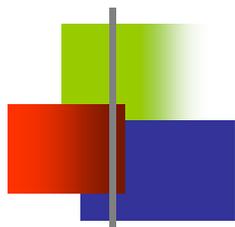
**L'internazionalizzazione
ha diverse forme**

Internazionalizzazione delle PMI.

Distribuzione per forma e classe di addetti (%)



Fonte: FOCUS PMI, 2012 - Il posizionamento internazionale della PMI italiana - Istituto Tagliacarne

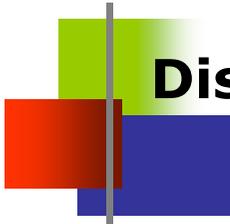


Internazionalizzazione delle PMI. Distribuzione per aree geografiche (%*)

	DA 1 A 49 ADDETTI	50 E OLTRE ADDETTI	TOTALE IMPRESE
Unione Europea	84,1	89,3	86,8
Altri Paese europei	25,8	18,4	21,9
Paese dell'Africa	15,5	12,3	13,8
Paesi dell'Asia (esclusa Cina ed India) e Oceania	14,6	21,8	18,4
Cina	19,7	56,7	39,3
India	7,3	11,5	9,5
Nord e Centro America	14,6	34,1	24,9
America del Sud	11,6	18,8	15,4

* Risposte multiple

Fonte: FOCUS PMI, 2012 – Il posizionamento internazionale della PMI italiana – Istituto Tagliacarne



Internazionalizzazione delle PMI.

Distribuzione per aree geografiche e classe fatturato (%*)

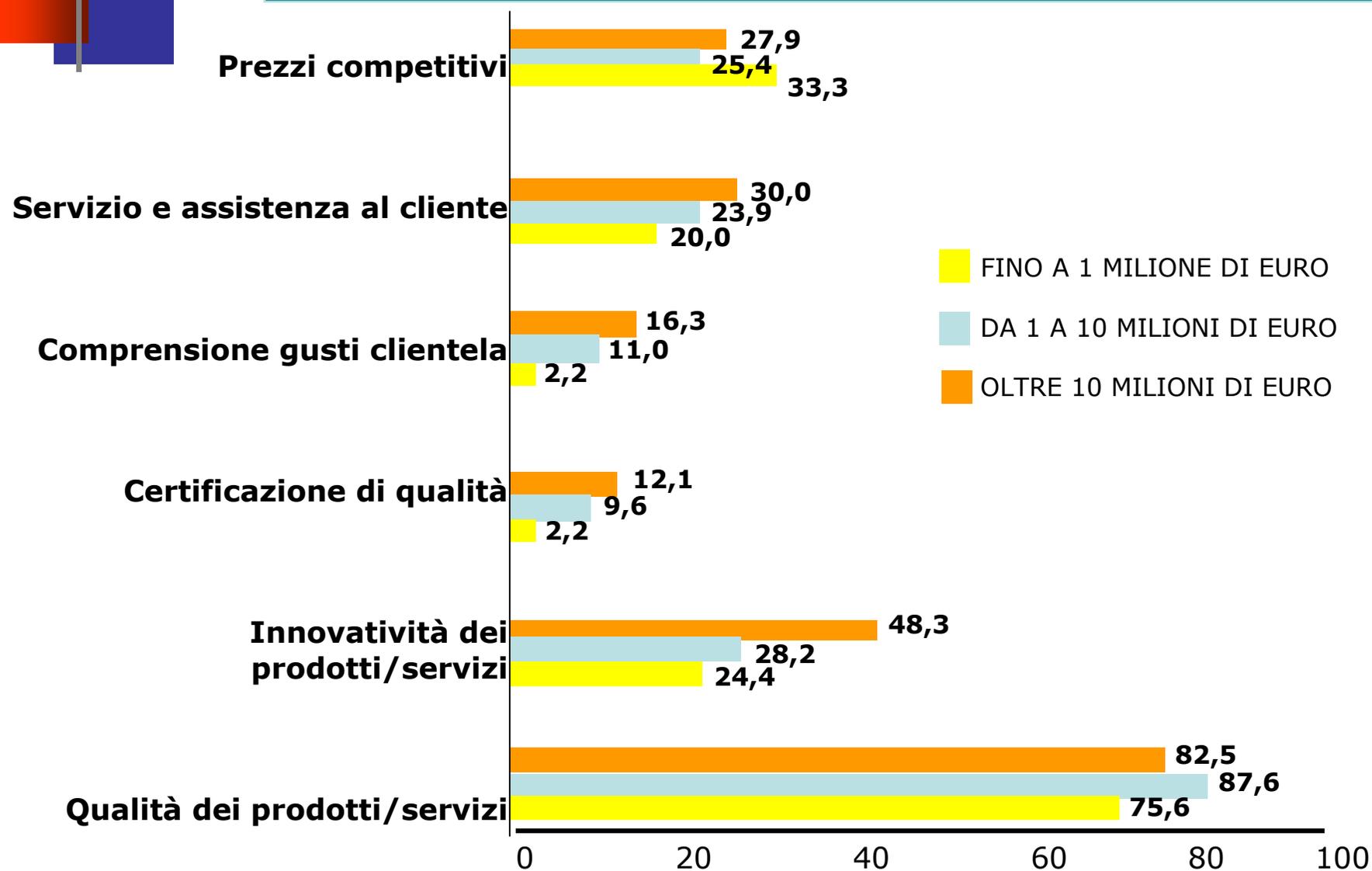
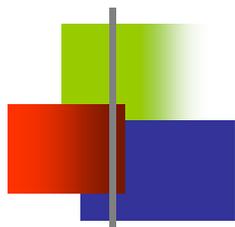
	FINO A 1 MLN DI €	DA 1 A 10 MLN DI €	OLTRE 10 MLN DI€	TOTALE IMPRESE
Unione Europea	86,7	84,2	89,9	86,8
Altri Paese europei	20,0	27,3	17,5	21,0
Paese dell'Africa	11,1	15,8	12,5	13,8
Paesi dell'Asia (esclusa Cina ed India) e Oceania	8,9	14,4	23,8	18,4
Cina	20,0	24,9	55,4	39,3
India	6,2	11,1	12,1	9,5
Nord e Centro America	11,1	17,7	33,8	24,9
America del Sud	4,4	13,4	19,2	15,4

* Risposte multiple

Fonte: FOCUS PMI, 2012 – Il posizionamento internazionale della PMI italiana – Istituto Tagliacarne

Internazionalizzazione delle PMI.

Fattori di successo per classe di fatturato

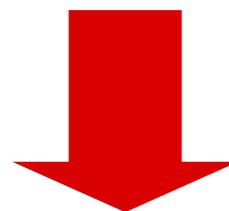


Fonte: FOCUS PMI, 2012 - Il posizionamento internazionale della PMI italiana - Istituto Tagliacarne

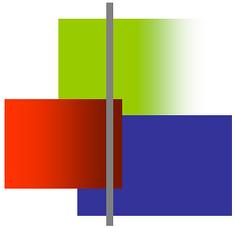
Internazionalizzazione. Vantaggi del fare rete



- **Aumento delle dimensioni (da singola impresa a gruppo di imprese)**
- **Maggiore forza economica (idem)**
- **Sinergie tra imprese e loro mercati**
- **Maggiore attrattività verso il sistema bancario**

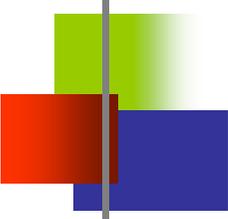


Possibilità di spingersi oltre..



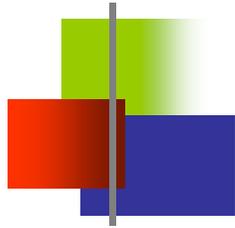
Difficoltà di penetrazione in un mercato estero

- **Difficoltà di tipo tecnologico** ovvero la dimensione minima necessaria degli impianti per produrre a costi competitivi
- **Difficoltà commerciali** collegate alla capacità di qualificare sul mercato estero il bene prodotto, differenziandolo da tutti gli altri prodotti già presenti
- Difficoltà collegate all'**organizzazione distributiva**
- Difficoltà **doganali**
- Difficoltà **legislative**
- Difficoltà **geografiche**



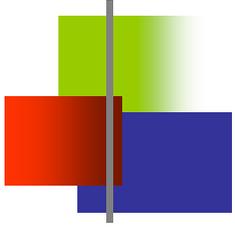
...e ancora

1. Gli investimenti necessari all'ingresso in nuovi mercati **non producono risultati immediati**
2. Occorre raccogliere **info**, attivare **contatti**, prevedere **spese** di viaggio nei paesi esteri
3. Eventualmente **adattare** i servizi/prodotti offerti alle esigenze dei mercati locali
4. **Monitorare costantemente** il sistema mercato/ambiente in cui si opera per essere pronti a fronteggiare cambiamenti inattesi
5. Conoscere forze, debolezze, caratteristiche dei **concorrenti** già presenti sul mercato estero target, prima di decidere di entrarvi



Il piano di marketing per il mercato estero

1. Identificazione del mercato estero da penetrare o in cui consolidarsi
2. Individuazione del **segmento di mercato**
3. Definizione delle **politiche** di prodotto, prezzo, distribuzione, vendita, comunicazione e promozione
4. Definizione del **programma** di marketing mix
5. **Pianificazione operativa** delle vendite con previsioni per singoli prodotti e forza vendita impiegata
6. Gestione e controllo del **conto economico** e della **contribuzione** per linea di prodotto e per cliente/mercato

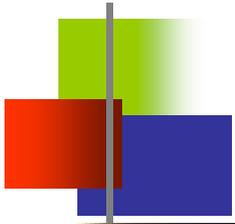


Come esportare.

La **scelta dei partner** diretti sul mercato estero

Diverse possibilità

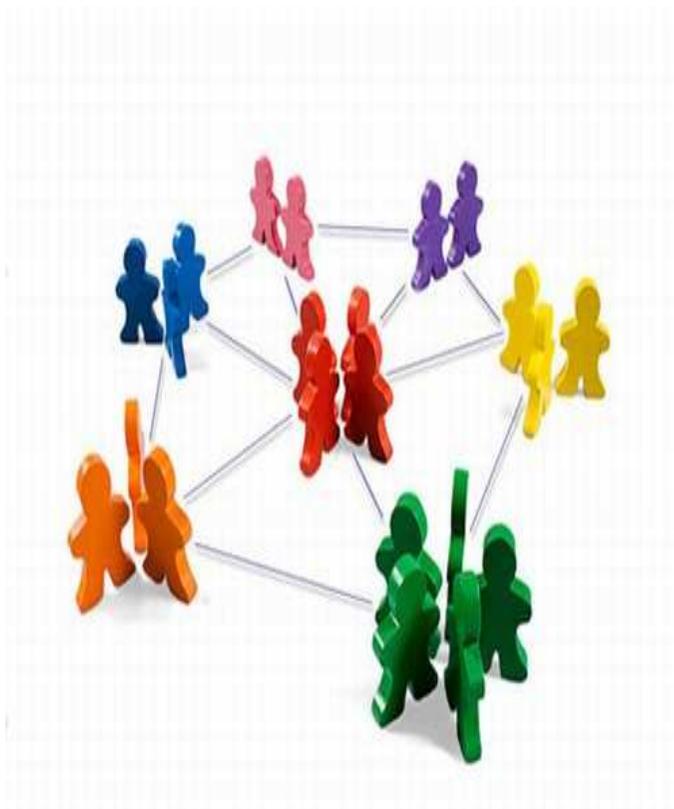
- ✓ **Il venditore diretto**
- ✓ **Il rappresentante dipendente**
- ✓ **La filiale**
- ✓ **Il consorzio**



La rete di impresa “Creazioni di Como”

Chi è "Creazioni di Como"

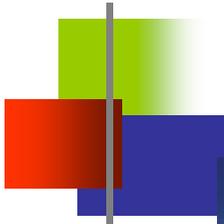
Una rete di **6 imprese**
del tessile per arredamento
+
1 consorzio import/export



Mercato estero di riferimento
PAESI DEL GOLFO

OFFERTA per i segmenti

- Contract (alberghi)
- Residenziale

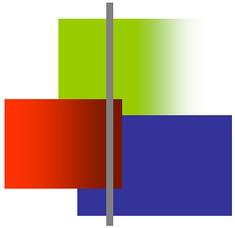


Il primo caso di successo nel 2011 a Dubai

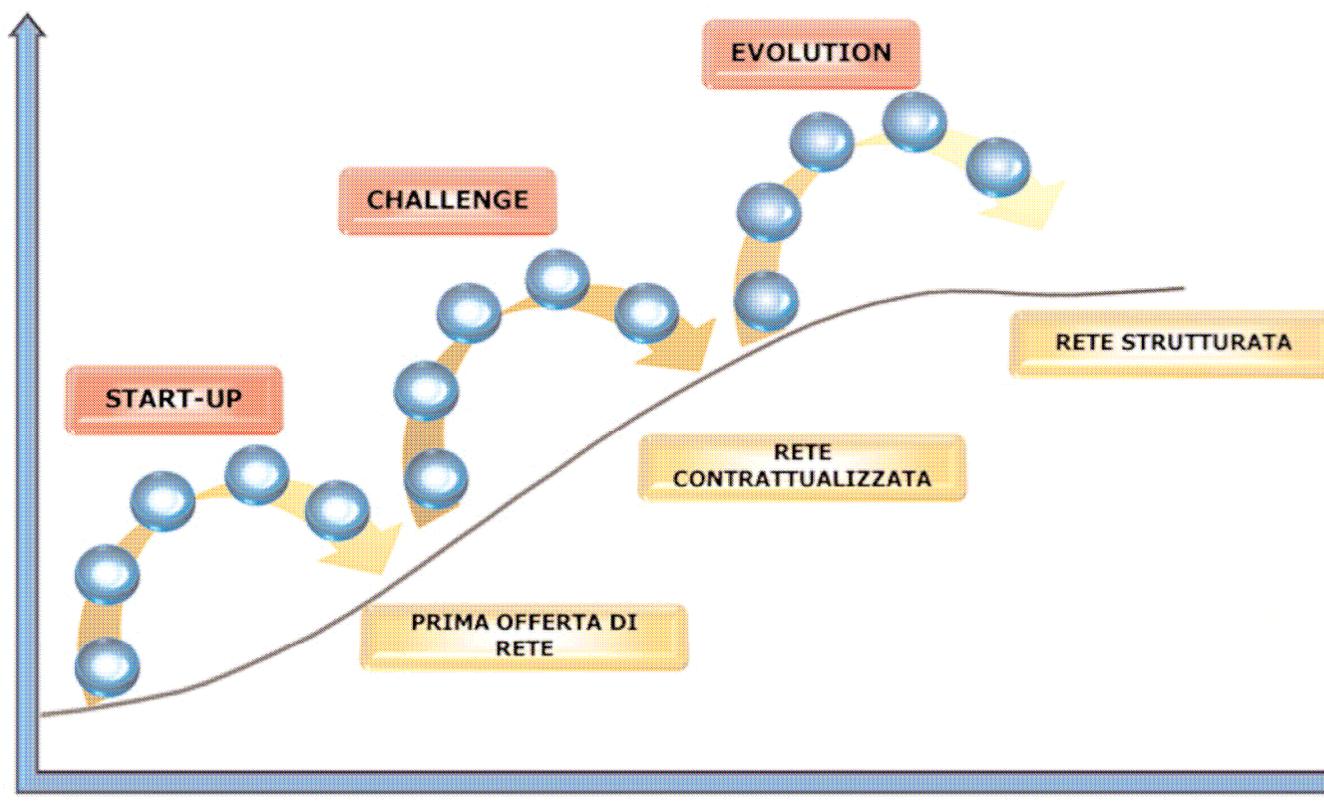


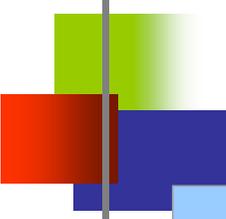
PROGETTO "HOTEL RAMADA"

**Primo progetto contract
ottenuto dal gruppo di imprese
CdC, che ha fornito tendaggi e
tessuti per arredamento.**



Il percorso di "Creazioni di Como"





Analisi SWOT (Strenghts, Weakeness, Opportunities, Threats)

Forze

- Complementarietà delle imprese coinvolte
- Possibilità di offrire ampia gamma di prodotti di qualità
- Prontezza del servizio
- Ottimo rapporto qualità / prezzo
- Possibilità di avvalersi di un manager di rete

Debolezze

- Poco tempo dalle singole imprese
- Scarsa conoscenza dei mercati target
- Scarsa visibilità nei mercati target
- Necessità di coordinamento nella logistica / servizi
- Necessità di stabilire contatti più stretti, feedback sistematici e un controllo più efficace sul venditore esterno
- Incertezze sull'affidabilità degli aderenti alla rete

Opportunità

- Penetrazione in nuovi mercati
- Economie di scala
- Possibilità di accorciare la catena distributiva
- Innovazione di prodotto

Minacce

- Concorrenti attuali e nuovi
- Rischio di sovrapposizione clienti / concorrenti
- Scarsità di risorse economiche
- Difficoltà per finanza ed accesso al credito

Formulazione del piano di rete

1. Analisi

- Individuazione del mercato estero
- Individuazione del segmento
- Individuazione consumatore/utilizzatore
- Individuazione concorrenza
- Analisi del prodotto
- Analisi del settore merceologico
- Analisi situazione aziendale

2. Scelta obiettivi

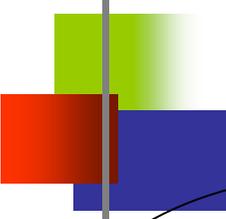
- Obiettivi aziendali (della rete)
- Scelta segmento
- Scelta consumatore/utilizzatore
- Definizione del prodotto
- Obiettivi di mercato
- Risultati economici

3. Mezzi di attuazione

- Programma marketing mix
- Politica di prodotto
- Politica di prezzo
- Politica di distribuzione
- Politica di vendita
- Politica di comunicazione
- Politica di promozione
- Politica di servizio (plus)

4. Controllo

- Conto economico
- Rimedi e strategie alternative



I traguardi più recenti di CdC

Cara Patrizia,

ti aggiorno sulla nostra rete. Le attività del gruppo procedono, anche se la fatica è tanta. La collezione comune è stata realizzata ed è già stata presentata a San Pietroburgo (mission commerciale) la prima settimana di luglio. Stiamo già apportando alcune migliorie a seconda del mercato di riferimento.

Russia: *abbiamo individuato una società italo/russa che è rimasta molto colpita dal nostro lavoro di rete e che ha deciso di lavorare con noi proprio perché siamo **una rete e perché il consorzio è manager di rete***

Completeremo entro fine settembre una collezione ad hoc per quel mercato e a metà ottobre organizzeremo un evento a Mosca per la presentazione della stessa ad architetti e designer (tramite la società italo-russa di cui sopra).

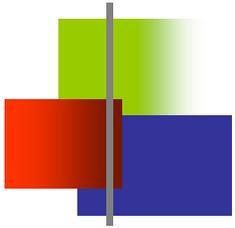
Dubai: *abbiamo licenziato il venditore e stiamo cercando soluzioni alternative.*

I primi giorni della prossima settimana verrà in Italia un operatore interessato ad operare come agente/rappresentante per il nostro gruppo. Una nostra azienda lo conosce già da tempo e sembra essere ben introdotto nel mercato.

Cina: *parteciperemo alla fiera Intertextile Shanghai con uno stand Creazioni di Como. Presenteremo in quell'occasione la collezione comune.*

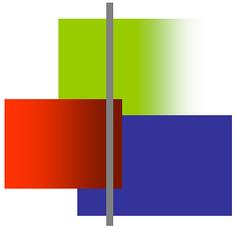
Oggi abbiamo inoltre avuto una bellissima notizia: il nostro progetto verrà finanziato dal bando Ergon. Siamo nella graduatoria dei progetti ammessi e finanziati

Milena Galimberti, Direttrice del consorzio Italian Texstyle



La rete d'impresa per l'internazionalizzazione (e non solo) ha successo a queste condizioni:

1. se focalizzata **sul mercato giusto**
2. se costruita su un piano di marketing e commerciale serio
3. se è chiaro per tutti **chi** deve fare che **cosa, quando e lo si fa.**
4. se si hanno **valori forti** condivisi. Più forti i valori di gruppo, più convincente il messaggio comunicato ai potenziali clienti esteri.



Grazie!

patrizia.faranda@libero.it