

27 Settembre 2017

ADICO
VISION & NETWORK

SIGMA
consulting

MARKETING
RICERCHE SOCIALI
INDAGINI DI MERCATO

In collaborazione con

Aice
Associazione Italiana
Commercio Estero
Italian Association of Foreign Trade

Internazionalizzare l'impresa

Come, quando e perché...

ADICO ha voluto, con la ricerca affidata a SIGMA CONSULTING, fare il punto sulla internalizzazione delle aziende italiane in questo importante momento in cui la spinta positiva della nostra ripresa è fortemente condizionata dalla capacità di esportazione delle stesse aziende

Su questo tema si sono già tenuti molti convegni e sono stati scritti numerosi documenti ma la novità della ricerca ADICO-SIGMA consiste nel fatto che abbiamo cercato di individuare cosa devono fare le aziende per vendere di più sui mercati internazionali; mercati in cui la globalizzazione non significa solamente cercare nuovi clienti ma competere con nuove forme e nuove tipologia di concorrenza.

L'obiettivo che ci indica la ricerca è la necessità di internazionalizzare: è la sfida più importante degli ultimi decenni per le aziende italiane perché pensare e produrre prodotti per il solo mercato italiano è una scelta che può rivelarsi perdente! Per quelle aziende che già lavorano sui mercati internazionali la ricerca evidenzia la necessità di «fare delle cose», meglio del passato e con maggiore determinazione, fornendo indicazioni delle cose da «non fare» per evitare di sprecare tempo e risorse economiche.

L'altra considerazione importante che emerge riguarda la necessità di «progettare» la scelta di come e dove andare a cercare nuovi mercati, non con metodi empirici ma pianificando il tipo di risorse interne ed esterne, le azioni di supporto, l'organizzazione di vendita e i partner esteri necessari a vincere la sfida .

ADICO ritiene di poter dare un contributo alle aziende italiane per questa sfida ponendo l'attenzione sul ruolo del manager e dell'imprenditore che devono essere arricchiti dai contenuti di una formazione manageriale che tenga conto delle diverse modalità di vendita e del forte impatto della tecnologia informatica, oramai necessarie per raggiungere il successo delle aziende sui nuovi mercati.

Michele Cimino
Presidente ADICO

In un mondo globale e fortemente competitivo, in cui la crisi dell'ultimo decennio ha mutato scenari e orizzonti, i progetti d'internazionalizzazione rappresentano per le imprese italiane la più grande sfida degli ultimi 20 anni.

E' questo il motivo per cui Sigma Consulting e ADICO hanno deciso di focalizzare il loro interesse sulle imprese che guardano oltreconfine con l'obiettivo di interpretare sentiment e motivazioni alla base delle loro strategie.

Lo studio qui presentato analizza la "vision" di quanti già operano nei paesi esteri e di coloro che, per diversi motivi, ad oggi sono presenti solo nel mercato nazionale.

E lo fa attraverso l'opinione privilegiata delle più alte cariche aziendali o, comunque, di chi è responsabile dello sviluppo commerciale in azienda.

Si tratta di un campione altamente qualificato che, benchè autoselezionato, è stato in grado di offrire un punto di osservazione unico nel suo genere.

Ne è uscito uno spaccato estremamente articolato che, tra conferme e smentite, tratteggia una profonda differenza percettiva tra chi ha già vissuto l'esperienza dei mercati esteri e chi non l'ha ancora fatto.

Pur nell'estrema diversità delle realtà aziendali indagate (che, inoltre, agiscono su mercati altrettanto eterogenei), lo studio evidenzia una generale soddisfazione in merito alla scelta di rivolgersi all'estero mentre per coloro che ancora non hanno affrontato i nuovi mercati si riscontrano forti timori e incertezze, soprattutto in merito alle tempistiche e alle potenziali minacce del processo d'internazionalizzazione.

Certamente l'indagine costituisce un utile ed oggettivo punto di partenza per un'analisi di quello che oggi rappresenta l'internazionalizzazione per le imprese e, al contempo, pone le basi per un monitoraggio continuativo e duraturo che possa interpretare tendenze e cambiamenti.

Marco Coltro

Co-founder & CEO Sigma Consulting

Miniconf, azienda di abbigliamento bambino, si è affacciata in Cina nel lontano 1992, siamo stati un po' "pionieri" in questo ambito e abbiamo avuto tempo di maturare un'esperienza significativa e creare relazioni solide con i nostri fornitori. Negli anni abbiamo assistito a cambiamenti nel settore della produzione cinese, che possiamo però considerare gradualmente e, almeno in parte, prevedibili.

Discorso diverso è invece la distribuzione. Cinque anni fa abbiamo dato il via a un progetto distributivo in Cina, in collaborazione con un player cinese molto importante del nostro settore che ci ha permesso di sperimentare direttamente il mercato cinese. Questo mercato sta conoscendo uno sviluppo rapidissimo, che lo ha portato a saltare i tempi di maturazione tipici dei canali distributivi dei mercati europei e statunitensi. La distribuzione cinese attuale si articola fondamentalmente su: department store, shopping mall e in particolare l'e-commerce. E' proprio l'e-commerce che attraverso il mobile sta provocando un forte processo di cambiamento nel modello di consumo con forti accelerazioni.

Le difficoltà che i marchi europei- specialmente quelli del segmento medio, medio alto- si trovano di fronte nell'affacciarsi al mercato cinese sono legate al modello distributivo e ad una diversa cultura del prodotto. La distribuzione online è dominata da pochi, forti player. Da non sottovalutare anche i vincoli doganali in ingresso: la dogana cinese chiede certificazioni sulla sicurezza dei prodotti tessili che sono differenti da quelle richieste da tutte le altre dogane.

In sintesi quindi, in base alla nostra esperienza possiamo affermare che produzione e distribuzione cinesi sono entrambe realtà complesse ma molto diverse, che crescono e si sviluppano a velocità ben differenti e che devono essere affrontate forti di know how specifici.

Giovanni Basagni
Presidente Miniconf

"L'indagine mostra uno scenario a luci e ombre in merito alla propensione delle Pmi nei confronti dei mercati esteri.

Se l'interesse e le potenzialità di crescita sono elevate, le limitate risorse disponibili e le difficoltà operative costituiscono ragioni tali da impedire una ulteriore apertura nei confronti dell'export.

In questa prospettiva, il commercio elettronico può rappresentare un canale di sbocco ed uno strumento di creazione di maggior conoscenza ed esperienza del contesto internazionale.

Se un tempo l'e-commerce estero richiedeva lo sviluppo di un sito proprietario e attività di marketing dedicate, oggi l'ascesa dei marketplace e di Amazon in particolare possono offrire una via di sperimentazione e di business grazie alle soluzioni di marketing e di fulfillment offerte.

Per questo motivo, una solida conoscenza del business digitale e una visione strategica dello stesso, nell'ambito del marketing mix complessivo, è sempre più un requisito per qualunque strategia di export.

Andrea Boscaro
Partner The Vortex

Il Gruppo AmarFood ha come missione quella di esportare il cibo Gourmet Italiano in Europa e nel Mondo, sia attraverso il canale diretto ai consumatori, sia attraverso il canale B2B.

AmarFood srl è una Società che racchiude 3 Brands:

1. AmarFood.com l'unico portale eCommerce di prodotti al tartufo Italiano in Europa (per consumatori),
2. Mervilia, Brand esclusivamente dedicato al canale HoReCa in Europa
3. Saporalia, Brand esclusivamente dedicato a Importatori e Distributori nel Mondo (ad oggi il nostro catalogo raggiunge 1500 referenze).

AmarFood nasce già con una forte pianificazione all'internazionalizzazione ed infatti, ogni anno dalla sua nascita nel 2014, la percentuale di export supera il 95%.

Dove il Gruppo AmarFood aggiunge valore per i suoi Clienti?

Anzitutto la puntigliosa ricercatezza dei prodotti Gourmet, selezionati nell'ampio panorama dei produttori Italiani, ma anche (e soprattutto) per il fatto fungere come singolo punto di accesso per gli importatori stranieri che vogliono poter disporre di decine di prodotti, ma tramite un singolo ordine, una singola consegna e una singola fattura.

AmarFood opera con un proprio riconoscibile marchio per ciascun Brand

Mariano Mercadante
Presidente AmarFood

INTERNAZIONALIZZARE L'IMPRESA

come, quando e perché?

SIGMA
consulting

MARKETING
RICERCHE SOCIALI
INDAGINI DI MERCATO

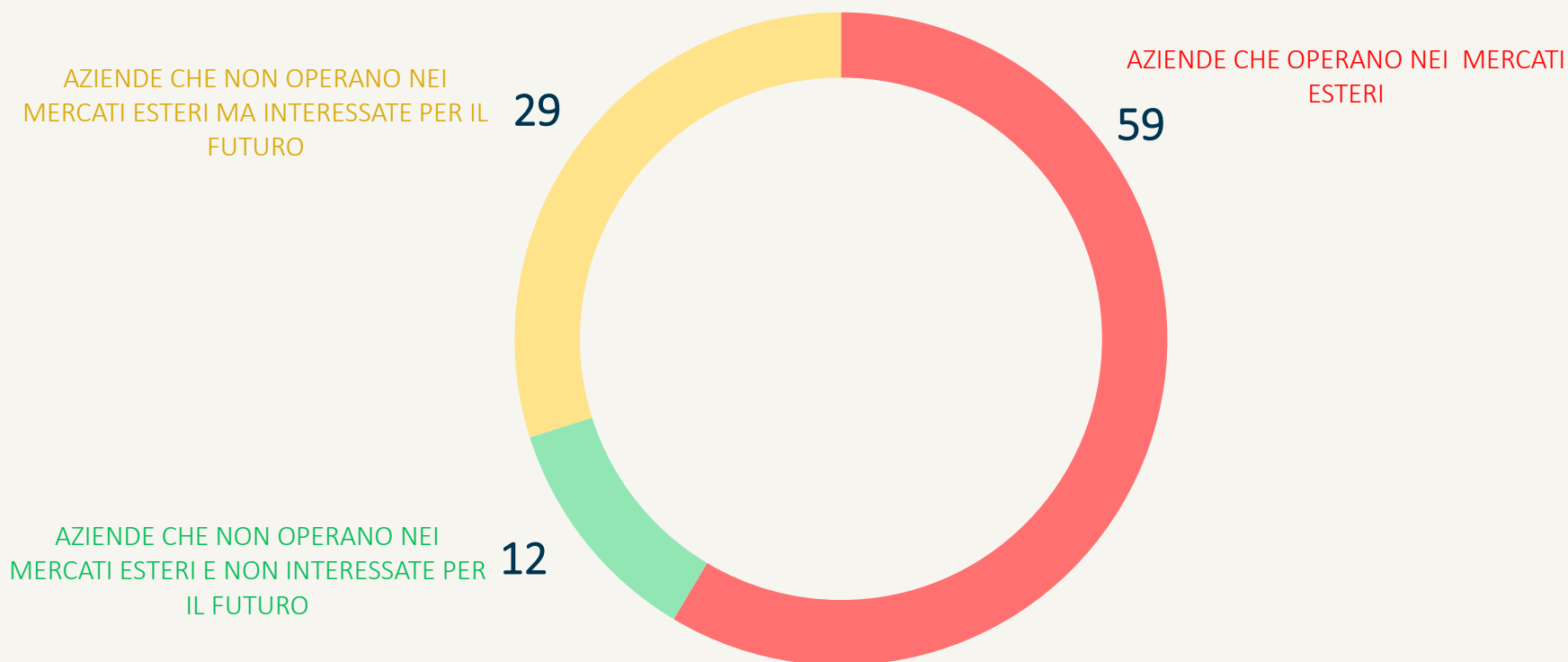
ADICO
VISION & NETWORK

- 27 Settembre 2017 -

Nr. 251 interviste realizzate nel periodo dal 16 Maggio al 15 Giugno 2017.

Questionario strutturato di complessità media, campione autoselezionato network ADICO, Sigma Consulting e liste di fonte camerale.

Intervista somministrata attraverso metodologia CAWI a referenti aziendali che seguono lo sviluppo commerciale o ne hanno comunque precisa conoscenza.

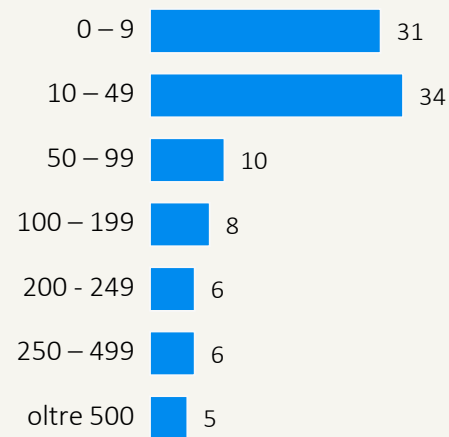


i valori numerici indicati nello studio, ove non specificato diversamente, sono sempre su base percentuale

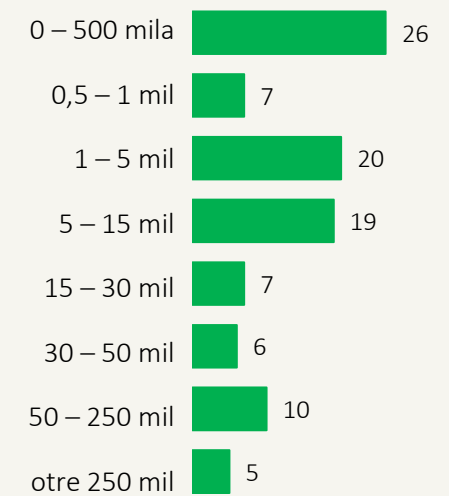
POSIZIONE DELL'INTERVISTATO



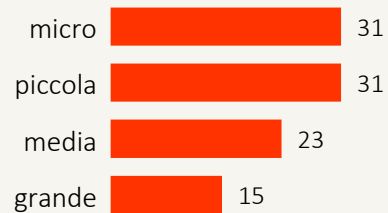
NUMERO DI ADDETTI



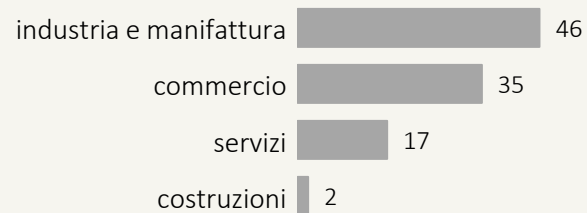
FATTURATO



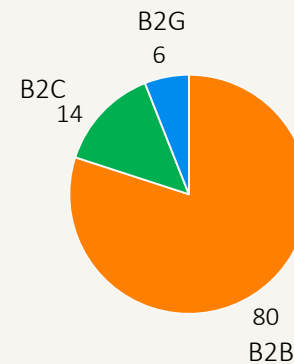
DIMENSIONE AZIENDA



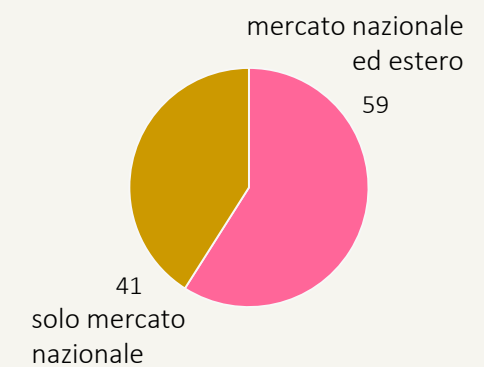
SETTORE DI ATTIVITA'

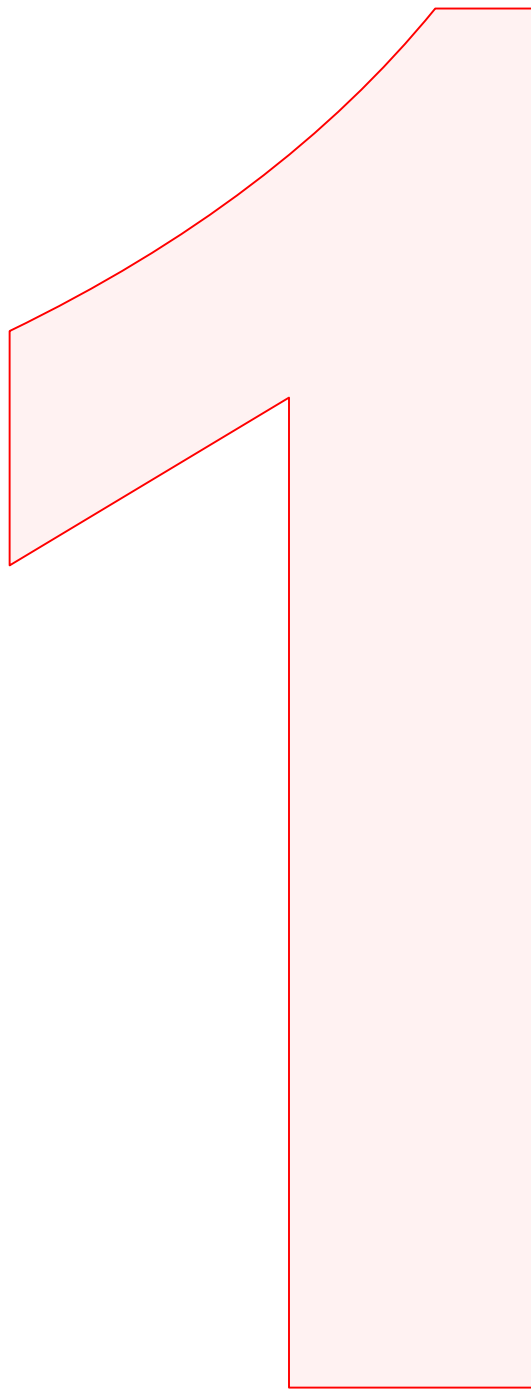


RELAZIONI COMMERCIALI



MERCATI DI SBocco





**AZIENDE CHE OPERANO
NEI MERCATI ESTERI**

EXPORT? CERTAMENTE, SIAMO ITALIANI!

La vocazione all'export è sempre stata presente nel DNA imprenditoriale italiano. L'Italia, infatti, ha sempre giocato un ruolo da fuoriclasse nelle vendite internazionali, vuoi per le tante comunità di connazionali emigrati nei 5 continenti, vuoi per il fascino indiscusso della cultura italiana all'estero ed infine, non meno importante, grazie ad un importante patrimonio artigianale e progettuale riconosciuto in tutto il mondo.

Con il mutare delle condizioni esogene però, l'approccio all'export ha subito inevitabili cambiamenti in fase progettuale, geografica ed operativa. Oggi le aziende, soprattutto quelle con un minimo di esperienza di approccio internazionale, spingono sull'acceleratore dell'export per raggiungere livelli di fatturato più elevati. I canali internazionali vengono sostenuti e sviluppati da azioni commerciali ben precise come: fiere, trasferte e, per le più grandi, anche aperture di sedi oltre confine (a detta di molti, il "vero processo di internazionalizzazione").

Il mercato europeo, ormai saturo di offerta (rappresenta oltre il 60% della destinazione dell'export italiano) lascia, pian piano, importanti fette di mercato ai Paesi più lontani, soprattutto asiatici, mediorientali ed americani.

Come accade in qualsiasi campo, "sbatterci il muso" è un'esperienza che insegna (o quantomeno dovrebbe) a non ripetere determinati errori di valutazione. Ecco dunque che oggi le aziende affrontano le sfide dell'export consapevoli di non poterne fare a meno, ma con un livello di difesa un po' più alto. Il miraggio del "è facile trovare partner esteri affidabili" e "profili professionali adeguati" ha lasciato il posto ad un'attenta valutazione di ogni singola opportunità. Disponendo poi di una struttura interna dedicata, la tendenza è quella di gestire tutte le diverse attività "in casa" e con personale proprio. Decisione comprensibile, ma non sempre condivisibile. Spesso l'occhio esterno di un professionista può far emergere carenze e spunti con alto tasso di migliorabilità.

Nonostante sia cresciuta la consapevolezza che accedere ai mercati internazionali, specie senza grandi esperienze e preparazione, richieda tempo e risorse, permane una certa propensione a considerare il fattore tempo come risorsa inversamente proporzionale al buon esito dell'operazione. Un'azione all'estero può generare esiti positivi in meno di 3 mesi o in oltre 1 anno di azioni commerciali. Da cosa dipende? Da una serie di fattori fondamentali quali: il livello di preparazione internazionale dell'azienda, la presenza di materiali di comunicazione adeguati, l'apertura imprenditoriale a trasferte e visite aziendali e, ovviamente, dall'appel generato dal prodotto/servizio e da come questo si differenzia dai suoi competitors.

L'INCESSANTE RICERCA DI CRESCITA...

Per le moltissime imprese che si sono rivolte ai mercati esteri (alcune di queste sono attive da anni in tutto il mondo) le motivazioni prevalenti sono le seguenti.

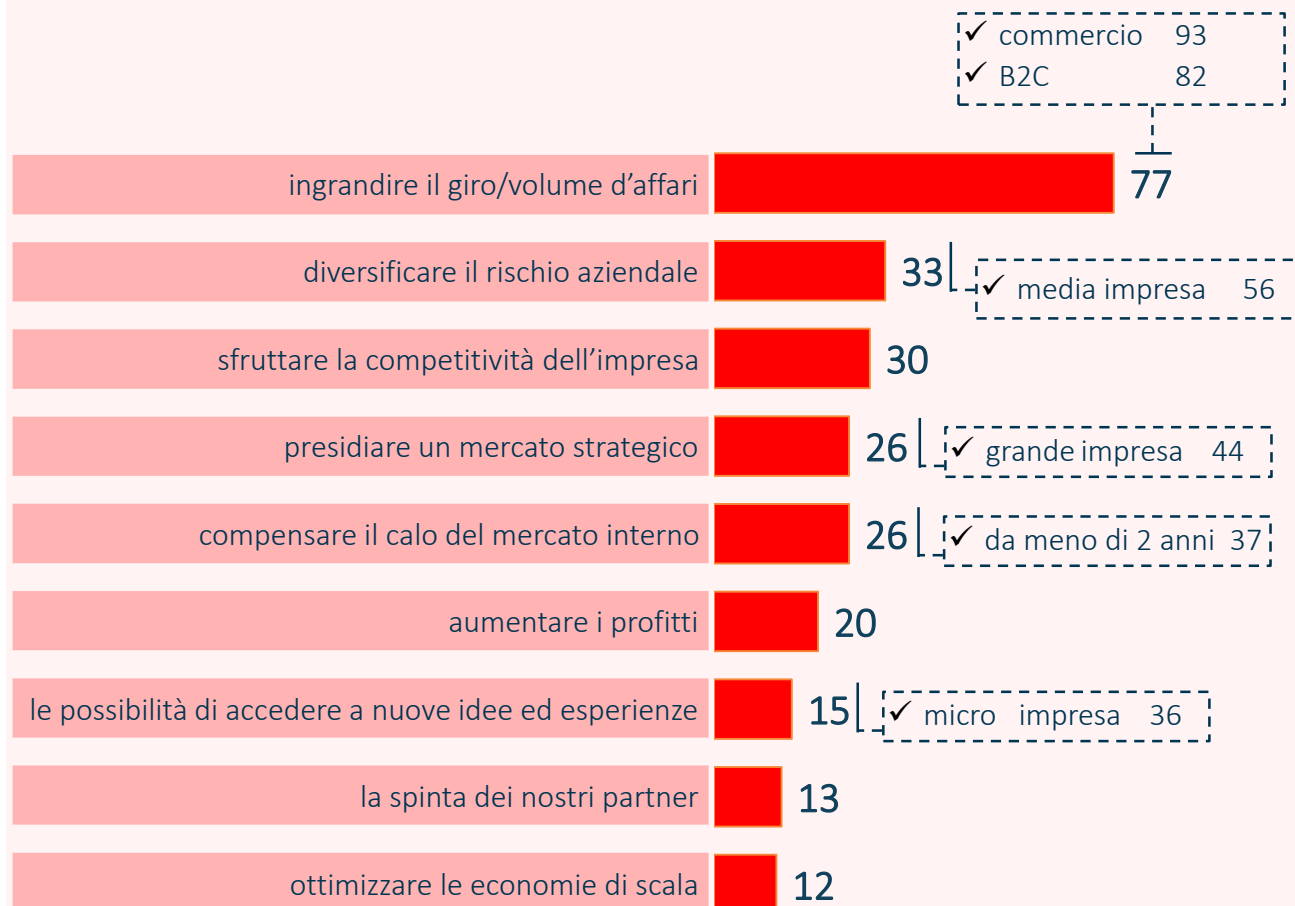
Si internazionalizza principalmente per vedere **crescere il proprio fatturato** (77%): soprattutto per le aziende del commercio e B2C.

Le medie imprese sentono principalmente l'esigenza di **diversificare il proprio rischio** (65%), mentre quelle maggiormente strutturate hanno deciso di rafforzare la **presenza su mercati ritenuti strategici** (44%).

Circa una realtà su quattro (26%) ha avvertito la necessità di guardare fuori dai confini nazionali perché **il mercato interno non era più soddisfacente** (fattore molto sentito dalle imprese che hanno internazionalizzato da meno di 2 anni; 37%).

Il 36% delle micro imprese ha invece colto delle opportunità per **accedere a nuove idee ed esperienze**.

Quali sono le principali motivazioni che hanno spinto l'impresa a competere nei mercati esteri?



BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri
Possibili più risposte, totale superiore a 100

L'ESTERO LA SCELTA GIUSTA, MA IL PERCORSO E' COMPLESSO

Ecco alcune affermazioni che descrivono la *vision* delle aziende che internazionalizzano. La quasi totalità (95%) ritiene che oggi è **indispensabile proporsi al mercato estero**, e quasi 8 su 10 (78%) giudicano una **scelta vincente** la decisione di guardare oltre confine. I meno convinti, seppur con percentuali elevate, sono i rappresentanti delle grandi aziende che sottoscrivono l'affermazione solo per il 63% e coloro che sono all'estero da meno di 2 anni (58%); sul giudizio espresso da queste realtà potrebbe pesare la fatica e la complessità del processo.

La **burocrazia è un problema** (55%) soprattutto per coloro che svolgono attività prettamente commerciali (89%) e per le micro imprese (71%). Il 38% delle imprese aveva sottovalutato l'impegno e le **difficoltà del percorso**, in particolare quelle attive nel B2C (54%).

Rispetto alla sua esperienza, quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni?

DECISAMENTE D'ACCORDO + D'ACCORDO

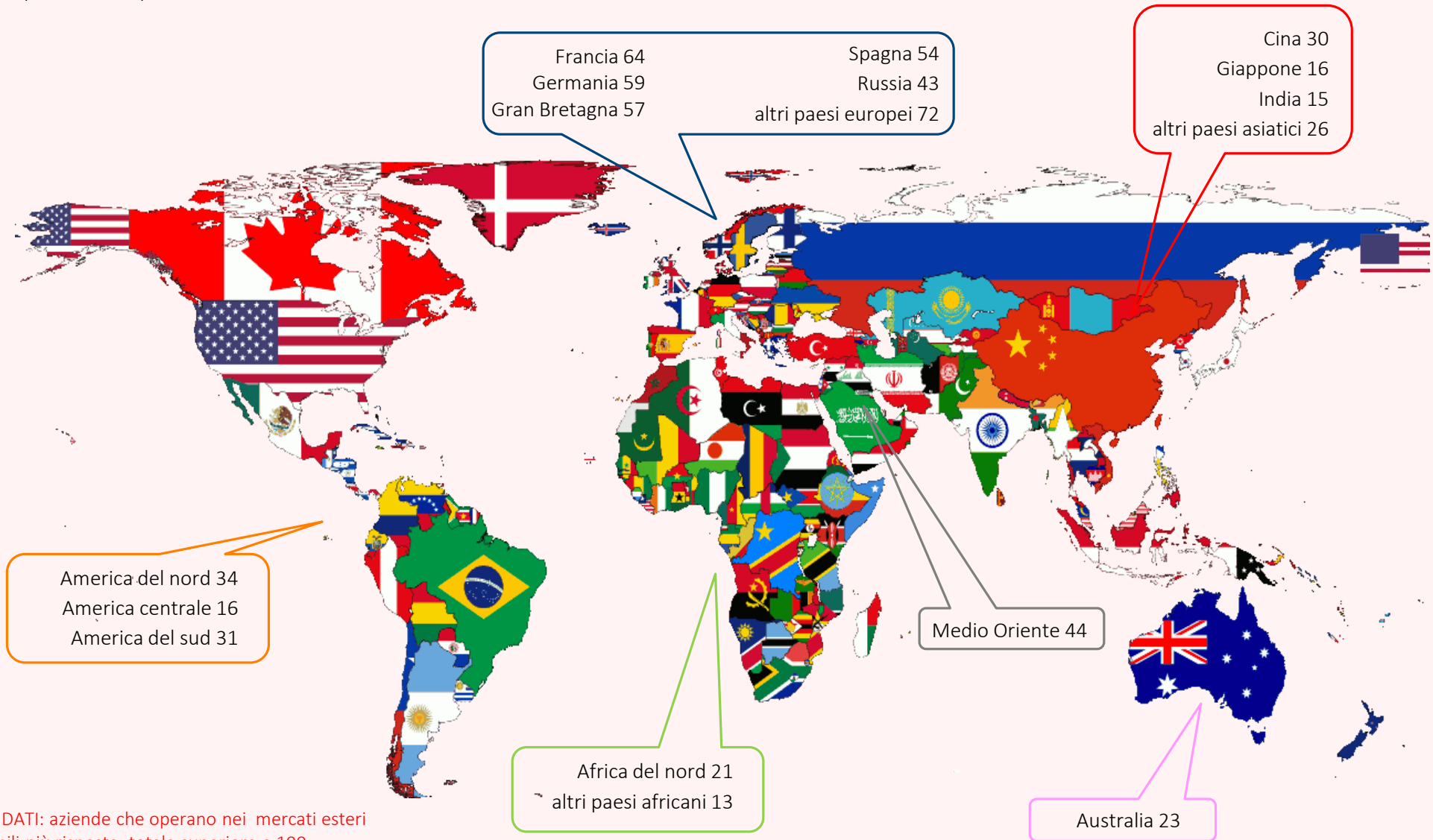


BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

IN QUALI ZONE DEL MONDO OPERANO LE IMPRESE

Gran parte attive in Europa, molte in Asia e Medio Oriente, poche nel resto del mondo.

In quali paesi esteri opera la sua azienda?



BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri
Possibili più risposte, totale superiore a 100

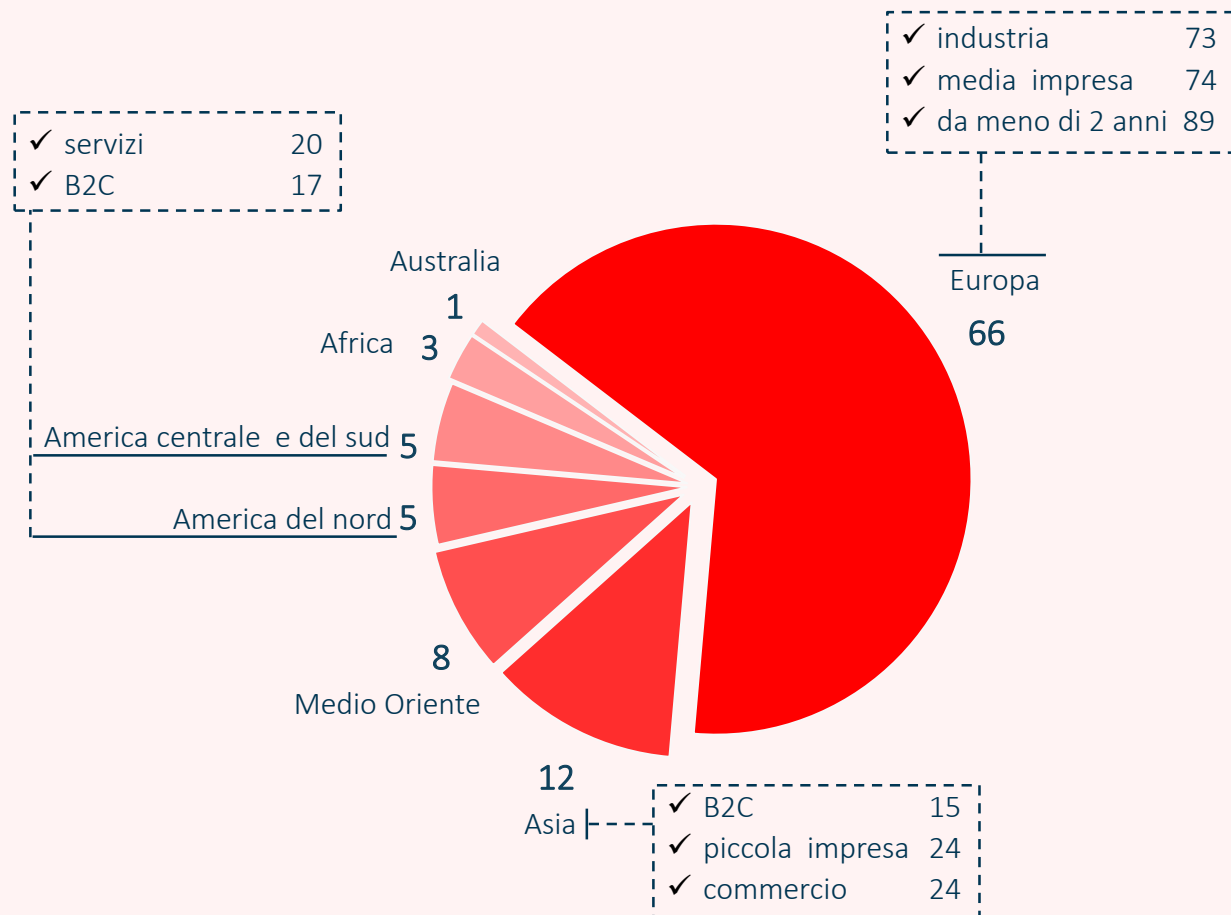
TANTA EUROPA, UN PO' DI ASIA E DI MEDIO ORIENTE

Mediamente ciascuna azienda interpellata realizza i 2/3 del suo fatturato estero in **Europa**.

Il **mercato asiatico** (12%) è il secondo per importanza, particolarmente rappresentato da piccole realtà impegnate soprattutto nel commercio (24%) e nel B2C (15%).

Il Medio Oriente e le 2 Americhe rappresentano in totale meno del 20%. Residuali i mercati di Africa e Australia (4%).

Qual è il peso percentuale delle seguenti aree nel business estero dell'azienda? (*)



(*) Il valore riportato è il peso medio rappresentato da ciascuna area di business

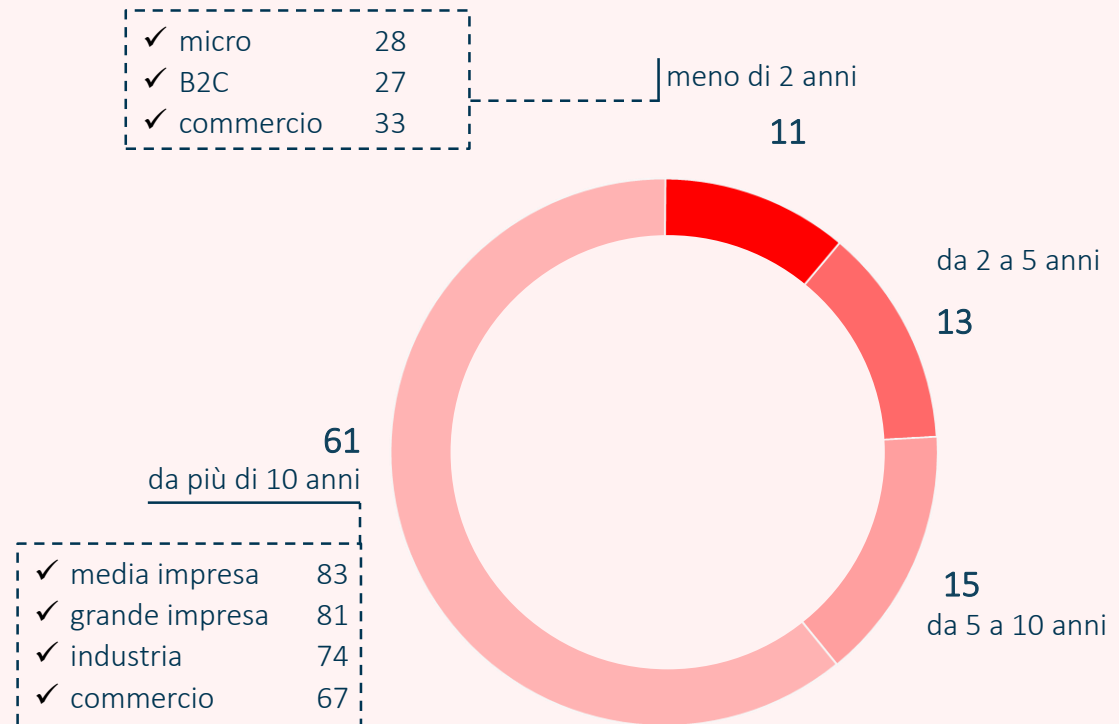
BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

L'AZIENDA STRUTTURATA PIONIERA DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

6 aziende su 10 sono presenti sui mercati esteri **da più di 10 anni**; in particolare grandi (81%) e medie (83%) imprese attive soprattutto nei settori dell'industria (74%) e del commercio (67%).

L'11% delle imprese, non poche, ha intrapreso la direzione dell'estero solo recentemente. In particolare, le micro imprese che sono presenti in nuovi mercati da meno di 2 anni sono il 28%.

Da quanto tempo l'azienda è presente nei mercati esteri?



BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

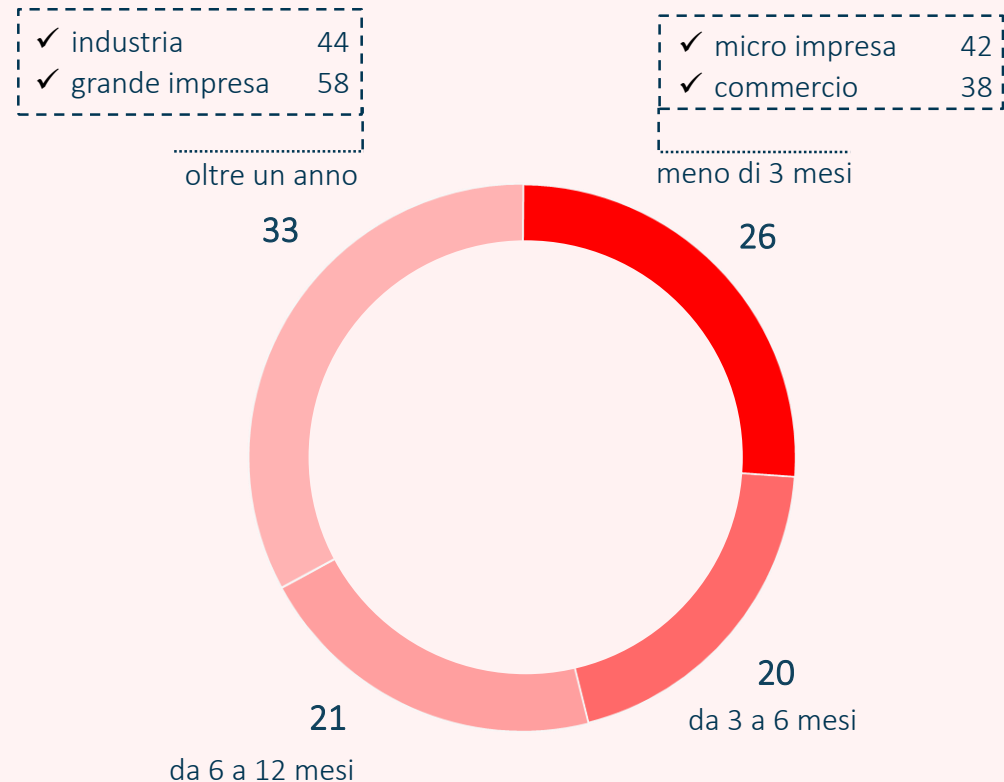
IMPRESE DI PICCOLE DIMENSIONI PIU' AGILI E VELOCI

La durata dei progetti di internazionalizzazione si diversifica notevolmente in base alla struttura delle aziende.

Micro imprese e aziende che si occupano prevalentemente di commercio appaiono più snelle e veloci: anche perché spesso si avvalgono di partner esteri e verosimilmente hanno progetti meno strutturati. Mediamente circa un quarto delle imprese inizia l'attività commerciale entro i **3 mesi dall'inizio del progetto**.

All'opposto un terzo del campione impiega **più di un anno** per iniziare le attività. In particolare le grandi realtà (58%) e le aziende nel settore dell'industria (44%).

Dall'inizio del progetto di internazionalizzazione, quanto tempo avete impiegato per iniziare l'attività commerciale all'estero?



BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

RISORSE INTERNE MA NON SOLO...

Ma come viene realizzato un processo così complesso e delicato?

Principalmente attraverso **personale interno dedicato**: lo afferma il 90% delle imprese interpellate.

Un'azienda su quattro, invece, si è avvalsa del supporto di **consulenti specializzati**. Questi ultimi vengono reclutati maggiormente da piccole realtà (34%), nel settore del commercio (31%) e nei mercati B2C (32%).

Un'azienda su dieci richiede il supporto delle **associazioni di categoria**, anche in questo caso soprattutto le micro imprese (24%).

Società di trading/export management (7%) sono coinvolte, perlopiù, da grandi aziende (42%) nel settore industriale (18%).

Nel complesso, quasi un'azienda su due (46%) affianca alle proprie risorse consulenti, associazioni ed enti per il percorso verso nuovi paesi.

Con quali "soggetti" avete avviato il processo di internazionalizzazione?

con risorse interne **90**

con consulenti specializzati **23**

con il supporto di associazioni di categoria **10**

con il supporto di trading/export management companies **7**

con il supporto di enti pubblici (es. CCIAA) **5**

con il supporto di enti bilaterali (italo-esteri) **5**

con il supporto di associazioni professionali come Adico **3**

✓ B2C	32
✓ commercio	31
✓ piccola impresa	34
✓ servizi	19
✓ micro impresa	24
✓ industria	18
✓ grande impresa	42

BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri
Possibili più risposte, totale superiore a 100

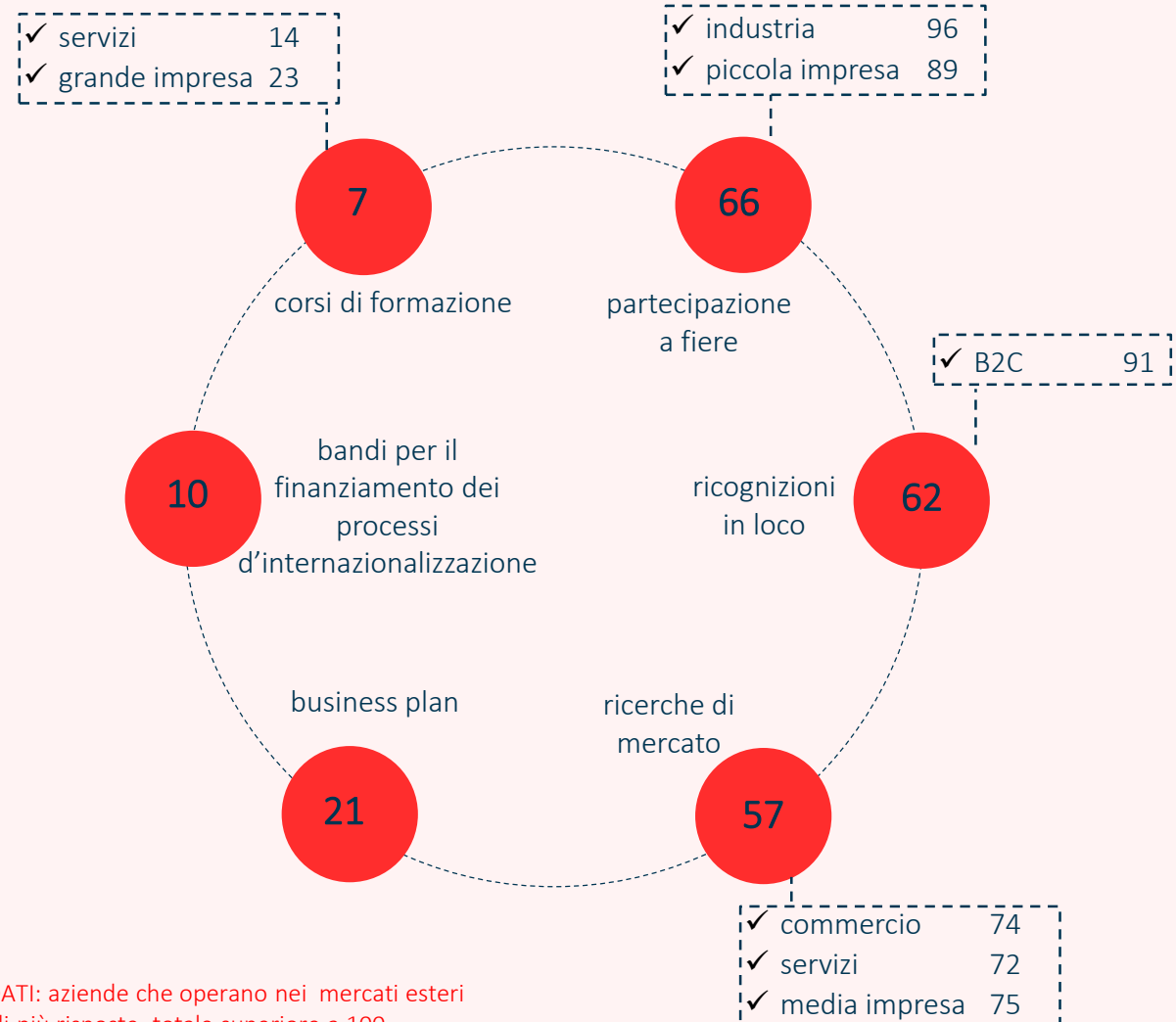
NECESSITA' DI CONOSCENZA

Tra le azioni preliminari svolte dalle aziende che guardano all'internazionalizzazione spiccano la **partecipazione a fiere** (66%), le **ricognizioni in loco** (62%) e le **ricerche di mercato** (57%).

Questi 3 strumenti di conoscenza e approccio, largamente utilizzati, forniscono direttamente o indirettamente informazioni sulle specificità locali del luogo prescelto per le proprie attività estere.

Altre iniziative svolte preliminarmente all'ingresso di nuovi mercati (**formazione** e **attivazione di bandi per il finanziamento**) sono meno comuni.

Quali tra le seguenti azioni avete svolto preliminarmente?



BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri
Possibili più risposte, totale superiore a 100

PRINCIPALMENTE METODI DI VENDITA TRADIZIONALI

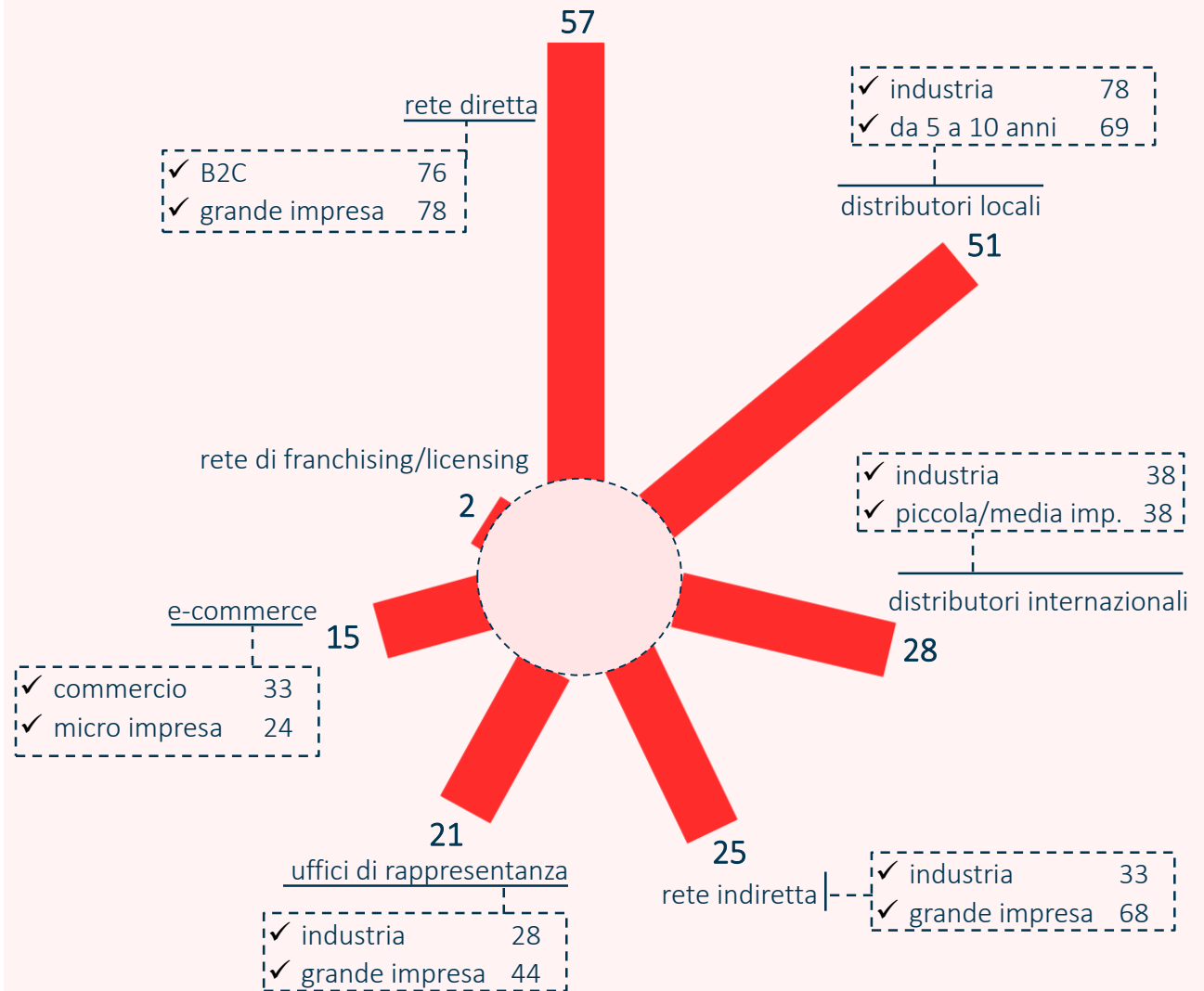
Rete diretta (57%) e **distributori locali** (51%) sono le modalità commerciali più comuni e diffuse.

In particolare la grande impresa utilizza maggiormente la rete vendita sia diretta (78%) che indiretta (68%). Le industrie scelgono principalmente i **distributori** locali (78%) ed internazionali (38%).

Sistemi di vendita tramite **e-commerce** (15%) sono perlopiù utilizzati da microimprese (24%) attive nel settore del commercio (33%).

Il **franchising/licensing** è per pochi (2%).

Per vendere all'estero a chi si affida l'azienda?



BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri
Possibili più risposte, totale superiore a 100

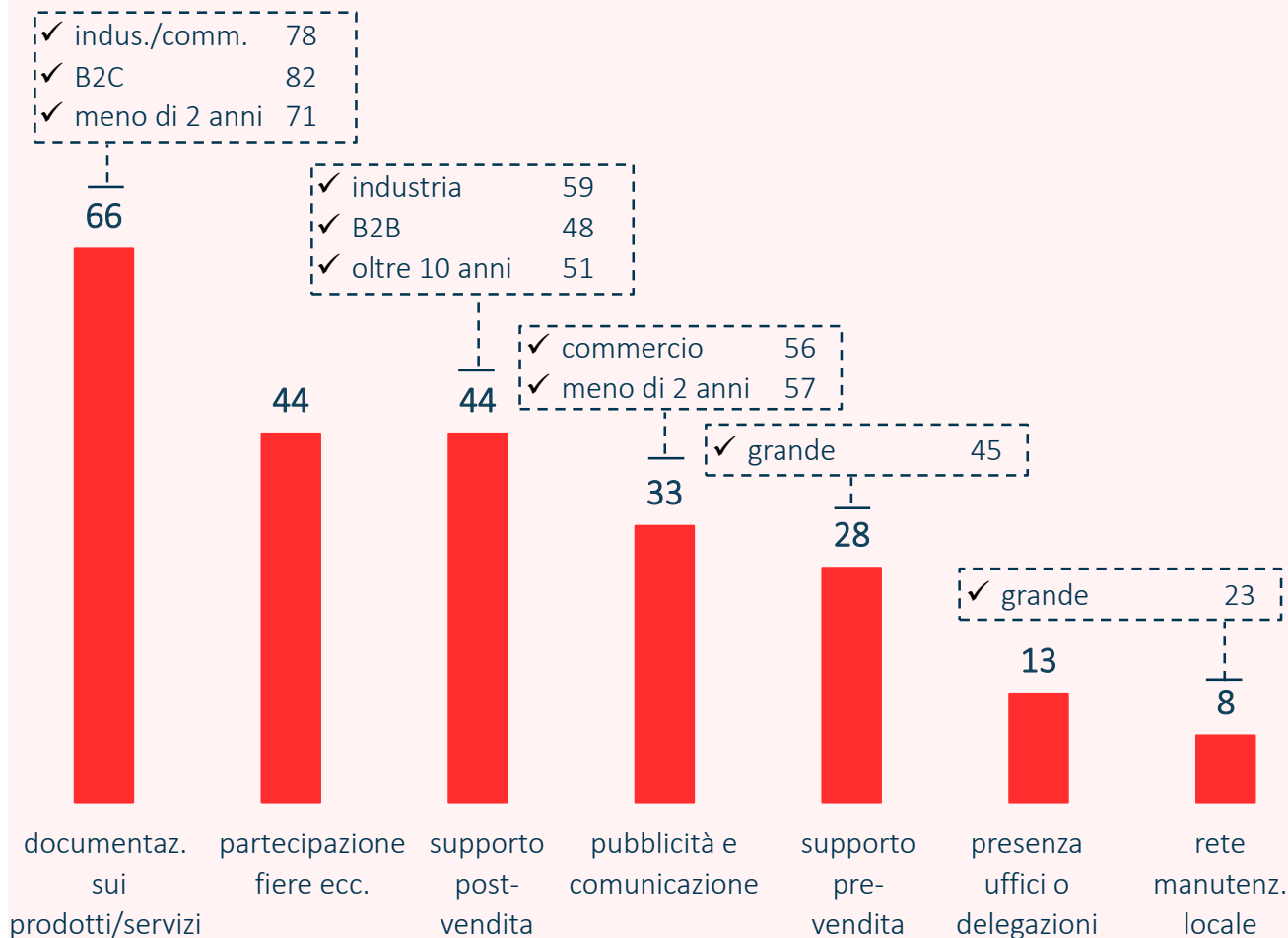
DOCUMENTAZIONI, FIERE E SUPPORTO POST- VENDITA

Tra le richieste che i mercati esteri fanno alle aziende che internazionalizzano, la **documentazione sui prodotti/servizi** venduti è quella più importante (66%), soprattutto quando si parla di industria e commercio (78%) e nel B2C (82%).

Senza dubbio è fondamentale per l'azienda "metterci la faccia", ed ecco la **partecipazione alle fiere** e al **supporto post vendita** (44%).

La **pubblicità** (33%) diviene molto importante per coloro che svolgono attività prevalentemente nel commercio (56%).

Quali sono le principali richieste dei mercati esteri in cui l'azienda è attiva?



BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri
Possibili più risposte, totale superiore a 100

I VENDITORI LOCALI: PRINCIPALE (E SPESSO UNICA)

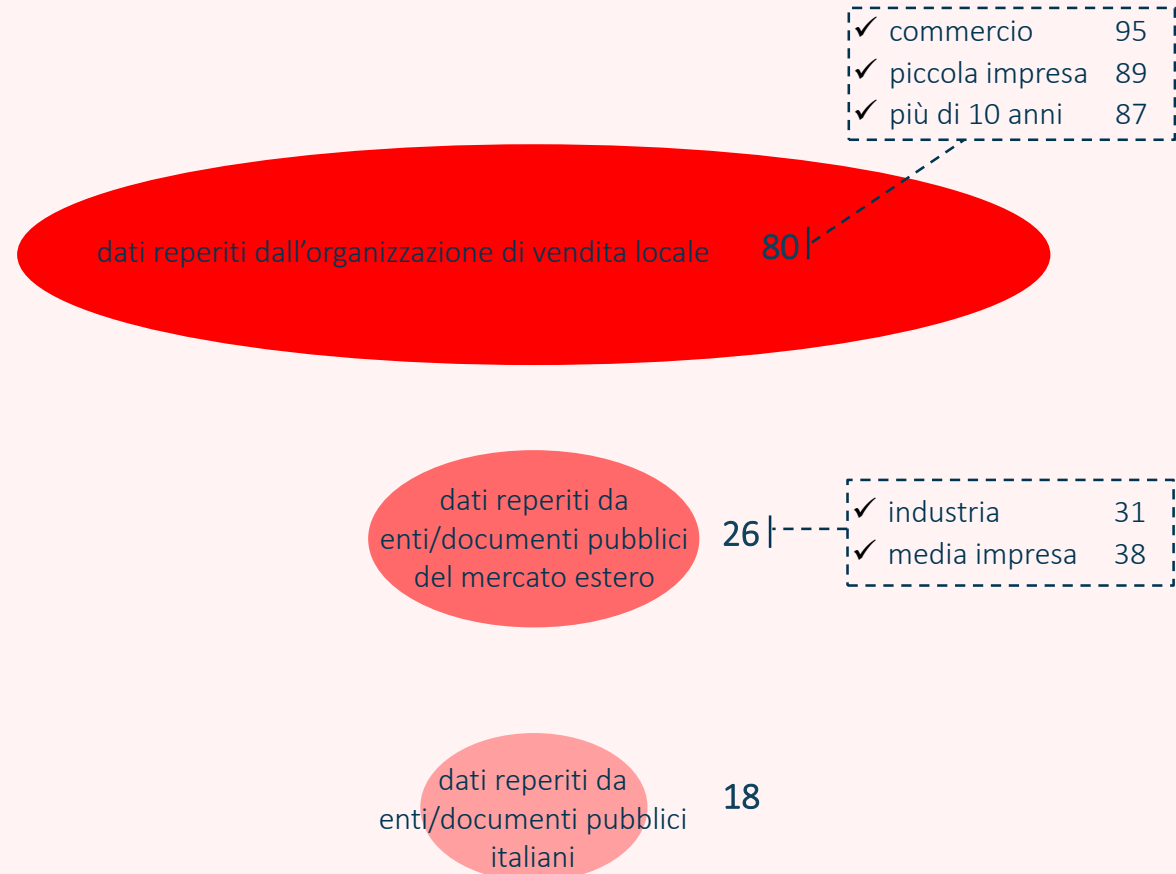
FONTI DEI DATI

L'**organizzazione di vendita locale** è senza dubbio il faro per la fornitura dei dati necessari alla predisposizione dei budget (80%), in particolar modo nel settore del commercio (95%).

Molto limitati i casi in cui si impiegano fonti indipendenti: **dati reperiti da enti/documenti pubblici del mercato estero** (26%) e **dati reperiti da enti/documenti pubblici italiani** (18%).

La ricerca di informazioni da enti esteri avviene in gran parte in aziende strutturate (media impresa 38%) e all'inizio del percorso di internazionalizzazione.

Su quali basi predisponete i budget per il mercato estero in cui l'azienda è attiva?



BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri
Possibili più risposte, totale superiore a 100

LA RICERCA DI PARTNER LOCALI E LA BUROCRAZIA SONO GLI OSTACOLI PIU' GRANDI

Il passo più complicato per le aziende che si avvicinano ai mercati esteri è senza dubbio quello di trovare dei **partner locali adeguati** (59%). Un'importante barriera è legata agli aspetti burocratici e legali, come **normative, barriere doganali e logistiche** (31%), **i problemi legati alla tutela della proprietà intellettuale** (18%) e **la contrattualistica** (8%).

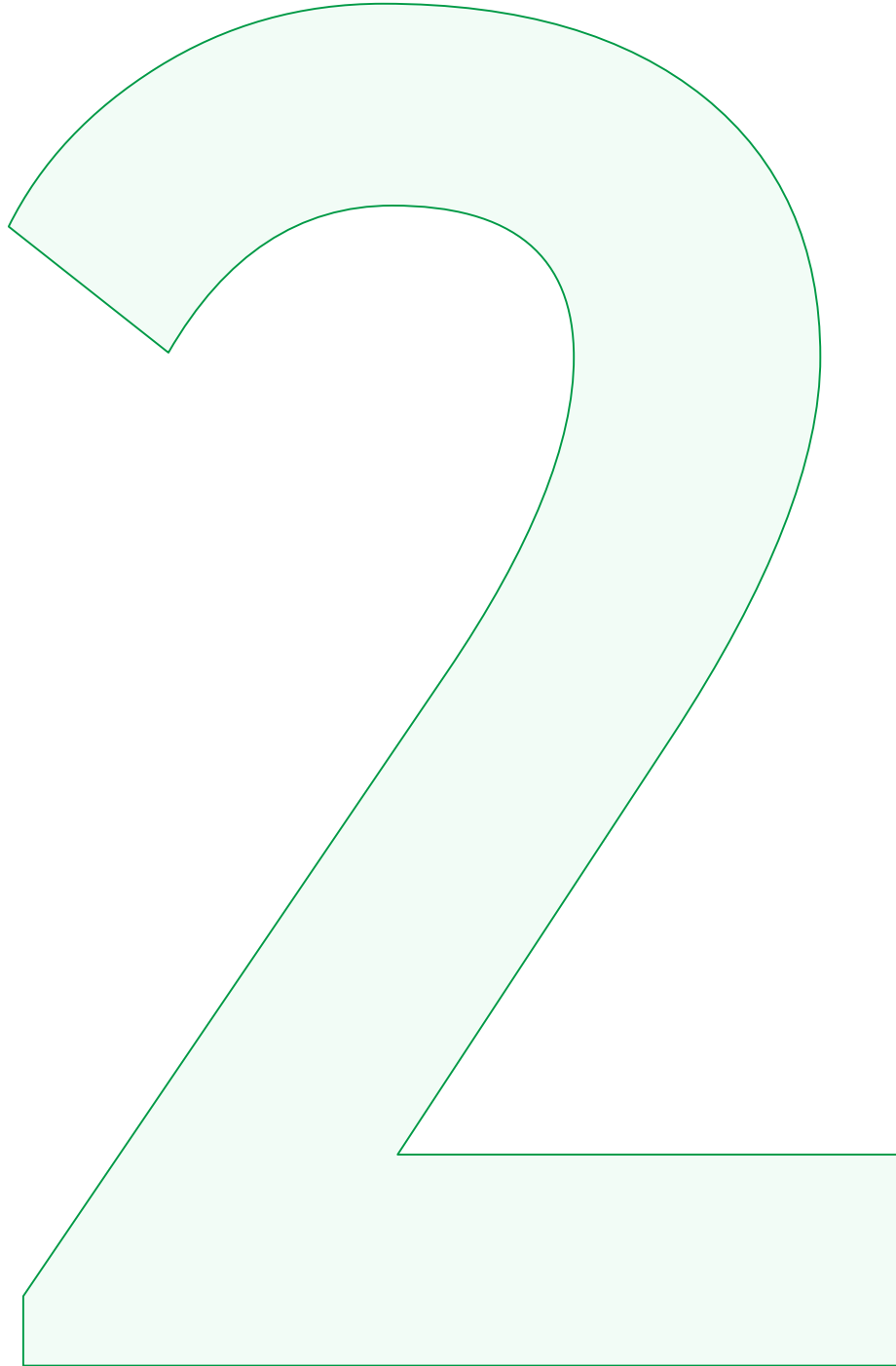
Altri ostacoli derivano da **aspetti di natura linguistica e culturale** (23%), **scarsa conoscenza del mercato estero** (19%), **organizzazione/formazione della rete vendita, servizi di post vendita locali e gestione della clientela** (16%).

Un dato sicuramente molto significativo è che solo l'8% dichiara di non aver avuto **nessuna difficoltà** nel percorso di internazionalizzazione.

Quali sono le principali difficoltà che l'azienda ha incontrato per operare all'estero?

individuazione di partner locali adeguati	59
complessità delle normative import/export, barriere doganali e logistiche	31
ostacoli di natura linguistica e culturale	23
scarsa conoscenza del mercato estero	19
problemi legati alla tutela della proprietà intellettuale	18
difficoltà di adattare il prodotto alle esigenze del mercato locale	16
organizzazione e formazione della rete vendita	16
servizi di post vendita locali (formazione, assistenza e manutenzione prodotti)	16
gestione del rapporto con la clientela	16
manca strutture di sostegno/supporto/collegamento	15
pagamenti internazionali	13
contrattualistica	8
dimensione aziendale inadeguata (insufficiente capacità produttiva, etc.)	3
nessuna difficoltà	8

BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri
Possibili più risposte, totale superiore a 100



**AZIENDE CHE NON OPERANO
NEI MERCATI ESTERI**

EXPORT? NO GRAZIE!

Tra le aziende intervistate esiste una percentuale, poi non così bassa, di imprenditori che consapevolmente hanno deciso di non aprirsi all'export. Quasi 3 aziende italiane su 10, tra coloro che ancora non hanno mai approcciato i mercati internazionali, sono certe di non volerci provare.

Una decisione controcorrente? Stando alle statistiche si direbbe di sí, ma se questo è frutto di una scelta ragionata, allora si parla di strategia d'impresa.

Fare export e ancor di più internazionalizzare un'impresa, implica un coinvolgimento dell'azienda a 360° in nuove attività, sconosciute ed impegnative, investimenti importanti, nuove sfide, rischi finanziari e di immagine, nuove risorse interne e/o esterne. Insomma, fare export non è uno scherzo e l'approccio del «buttarsi e vedere come va» non è certo consigliabile.

Non sorprende affatto che la prima motivazione, per non considerare i mercati esteri, sia proprio legata al prodotto/servizio offerto, ritenendolo (a torto o a ragione) non facilmente vendibile oltre i confini nazionali.

Un atteggiamento di ferma chiusura, quasi a proteggere la propria produzione dai rischi esterni, che porta l'imprenditore a rinunciare, visto e considerato anche l'insorgere di altre problematiche di non poco conto come: mancanza di risorse umane e finanziarie, scarsa conoscenza dei mercati esteri o una dimensione aziendale poco strutturata.

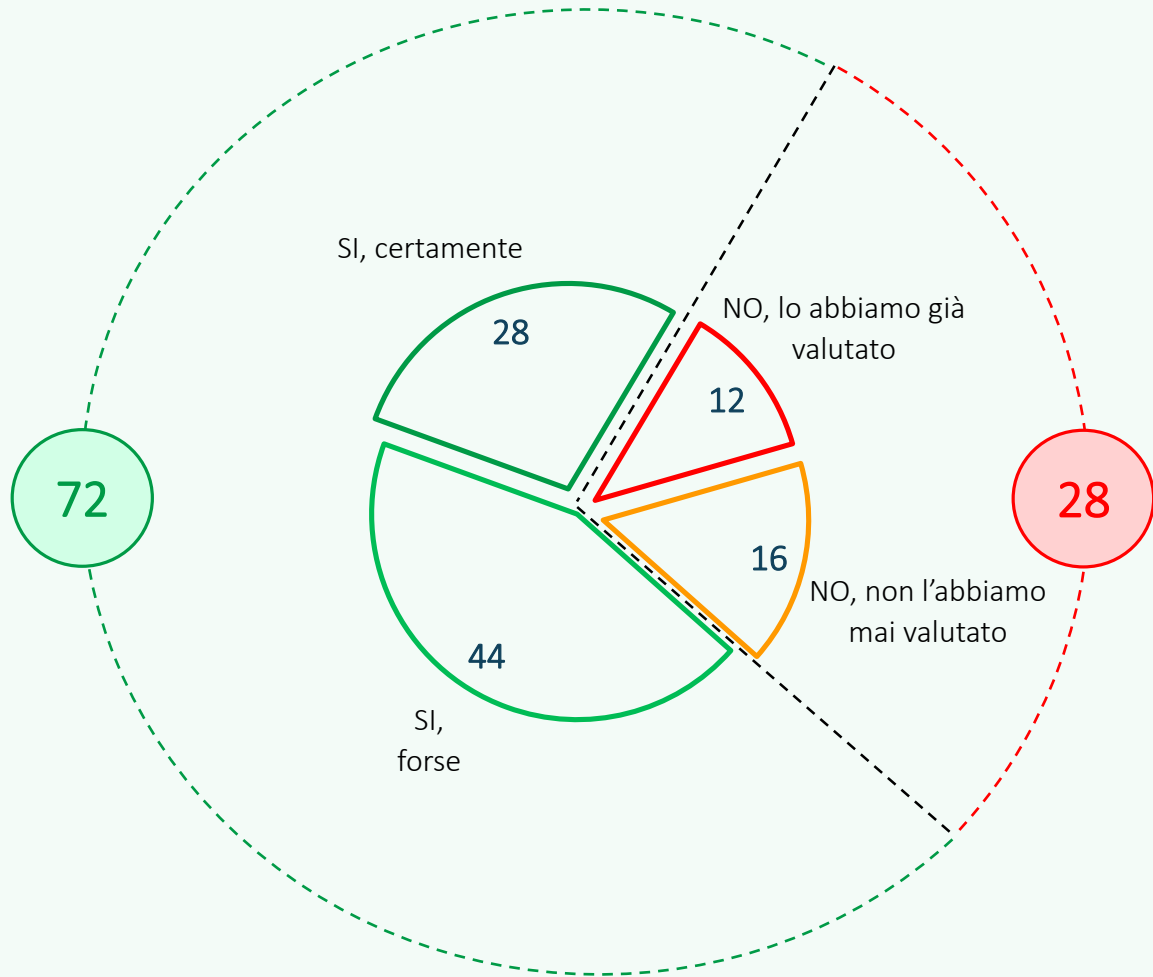
Una decisione senza dubbio sofferta, ma per certi versi saggia rispetto a chi, senza nemmeno disporre degli strumenti di base per proporre il proprio prodotto/servizio all'estero, decide di intraprendere un percorso senza alcuna progettualità.

Da non escludere infine alcune realtà che, trovando interessanti gratificazioni nel mercato italiano, concentrano gli sforzi nello sviluppo dello stesso. D'altronde, non è detto che sia sempre giusto guardare lontano quando le opportunità sono vicine. E molte aziende già esportatrici stanno di fatto considerando e lavorando su una ristrutturazione del mercato interno che, seppure in lievissima ripresa, riduce investimenti, rischi e risorse necessarie al progetto di crescita.

LA PROPENSIONE AD INTERNAZIONALIZZARE

“Sì” per più di 7 imprese su 10

Nel prossimo futuro, l'azienda potrebbe essere interessata ad espandere il proprio business all'estero?



BASE DATI: aziende che NON operano nei mercati esteri

MOLTISSIME AZIENDE VALUTERANNO L'IPOTESI ESTERO

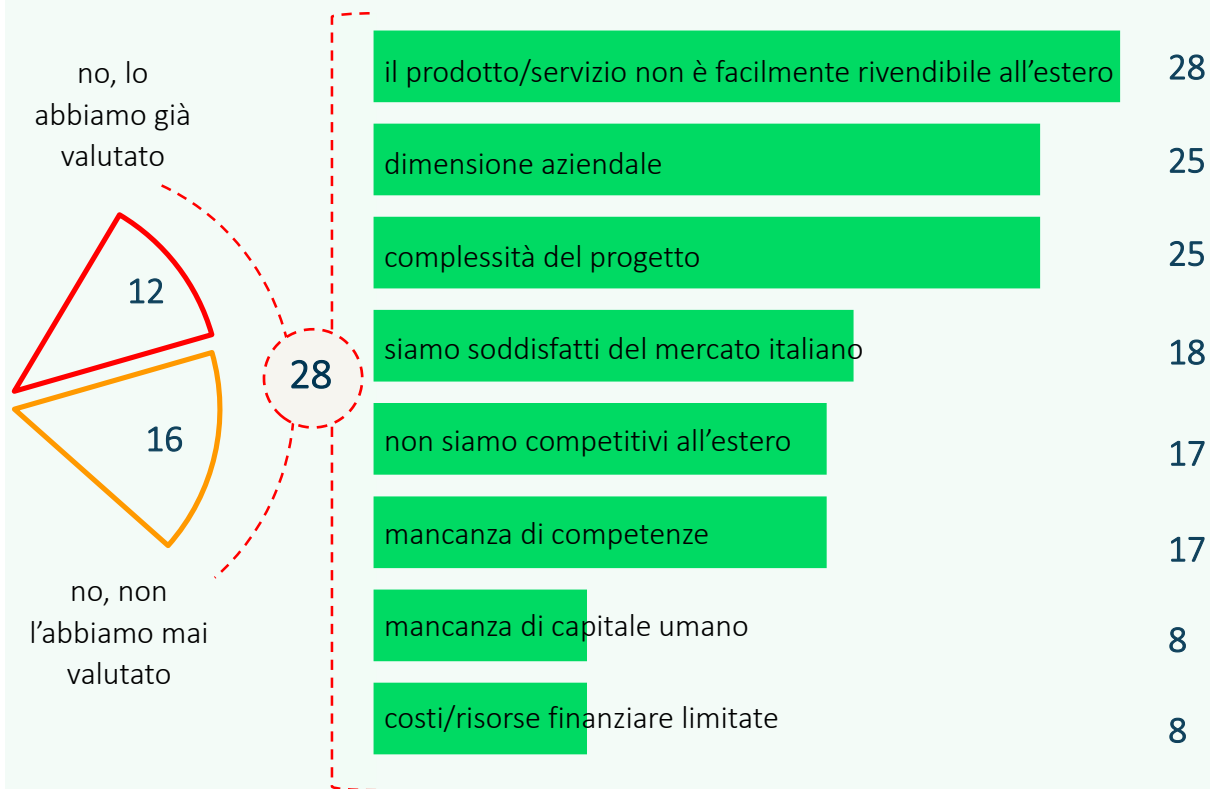
Quasi 3 aziende su 4 tra quelle che attualmente lavorano solo sul mercato nazionale, sono interessate ad **intraprendere nel futuro la via dei mercati esteri**: il 28% in maniera convinta (“sì, certamente”), il 44% in forma ipotetica (“sì, forse”).

Un'azienda su 10 circa (12%) è assolutamente chiusa alla possibilità, mentre il 16% non la prende neppure in considerazione.

PERCHE' NON INTERNAZIONALIZZARE

Prevale l'idea che i prodotti/servizi non siano vendibili all'estero

Per quali motivi la sua azienda non è interessata?



BASE DATI: aziende che NON operano nei mercati esteri
Possibili più risposte, totale superiore a 100

MOLTI "VORREI MA NON POSSO"

Le imprese che escludono la possibilità di indirizzare le proprie attività all'estero lo fanno per motivazioni abbastanza diverse. Il primo freno è quello del prodotto/servizio che non è facilmente rivendibile all'estero (28%).

Dimensione aziendale (25%), complessità del progetto di internazionalizzazione (25%), mancanza di competenze (17%), capitale umano (8%) e risorse finanziarie limitate (8%) sono motivazioni che denotano un "vorrei ma non posso", tutte ragioni legate alla complessità e all'onerosità dei progetti di internazionalizzazione.



**AZIENDE CHE NON OPERANO
NEI MERCATI ESTERI MA INTERESSATE
PER IL FUTURO**

EXPORT? SÌ, MA ATTENZIONE AI “MIGLIORI”. OGGI OCCORRE ESSERE “DIVERSI”.

Quando si pensa all'estero vengono subito in mente trasferte in luoghi esotici, nuove esperienze e fatturati in ascesa. Sicuramente un miraggio allettante per molti imprenditori italiani che, a seguito della crisi economica-finanziaria degli ultimi anni, intravedono oltre confine delle reali opportunità di crescita, economica ma anche emotiva ed esperienziale.

Chiaramente non è oro tutto ciò che luccica e gli imprenditori decisi ad intraprendere attività di export devono tenerlo bene a mente.

Il tessuto imprenditoriale italiano è costituito da migliaia di piccole e micro aziende, spesso terziste, che di punto in bianco intendono lanciare il proprio prodotto/servizio all'estero.

L'atteggiamento, un po' generalizzato, è quello del seguire (o inseguire) le esperienze positive dei propri competitors sui mercati esteri, senza una progettualità ben definita. La mancanza di un piano, di materiali e la tendenza a minimizzare la complessità del progetto, forse proprio per una carenza di visione d'insieme, espone l'imprenditore a inevitabili rischi. Questi vengono parzialmente bilanciati da un forte entusiasmo imprenditoriale e da una consapevolezza di fondo che, di fatto, non sarà così facile riuscire nell'intento. Ecco perché un buon 60% di imprenditori propensi alla possibilità di vendere all'estero dichiarano la necessità di essere seguiti e supportati, da risorse esterne, nelle diverse fasi del progetto di internazionalizzazione.

In molti ormai sostengono che vendere in Europa non equivale a fare export perché, con la libera circolazione delle merci, la vicinanza geografica e la moneta unica, gli stati europei vengono equiparati al mercato interno.

Per chi invece si avvicina per la prima volta a queste esperienze di business, le stesse motivazioni rappresentano la chiave per considerare l'Europa come un'ottima palestra per poi, eventualmente, affrontare nuove sfide in paesi più lontani.

In ultima istanza, oggi più che mai occorre disporre di elementi fortemente distintivi rispetto ai competitors. Non basta più disporre di un buon prodotto in quanto la qualità del «Made in Italy» è intrinseca a questo nuovo «brand» su cui le aziende italiane tendenzialmente si adagiano. Gli operatori esteri, ormai bombardati da richieste di collaborazione non possono fare altro che filtrare prodotti e servizi andando a considerare solo ed esclusivamente coloro che si differenziano fortemente dalla massa.

Parola d'ordine quindi: differenziarsi!

FORTE LA SPINTA VERSO NUOVE IDEE ED ESPERIENZE

Alcune delle domande poste ad aziende attualmente attive nei mercati internazionali, sono state formulate anche ad imprese che attualmente lavorano solo in Italia ma che nel futuro potrebbero aprirsi a nuovi mercati. Le imprese che già internazionalizzano vedono come obiettivo principale quello di **ingrandire il proprio volume d'affari** (77%), questo dato scende molto per le aziende che attualmente sono attive solamente nel mercato interno (52%).

Per le aziende che potrebbero lavorare all'estero in futuro **accedere a nuove idee ed esperienze** rappresenta la prima motivazione (55%); molto più disilluse le imprese già attive all'estero.

Forte la motivazione di **diversificare il rischio aziendale** (36%) e quello di **compensare il mercato interno** (32%).

Quali sono le principali motivazioni che potrebbero portare l'impresa a internazionalizzarsi?



BASE DATI: aziende che NON operano nei mercati esteri MA INTERESSATE per il futuro

BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

SI SOTTOVALUTA L'IMPEGNO RICHIESTO

Consapevoli dell'importanza di quanto sia indispensabile aprirsi ai mercati esteri ma le aziende già attive lo sanno certamente meglio (95% contro il 68% di quelle attive solo in Italia).

Le aziende non ancora attive all'estero percepiscono quanto le difficoltà legate agli aspetti burocratici dei paesi esteri rappresentino un problema (48%) ma il dato rivela una certa sottostima rispetto alle aziende che già sono presenti oltre confine (55%). In generale si nota sempre una sottostima dell'impegno ad internazionalizzarsi da parte delle aziende che non lo hanno ancora fatto.

L'unico aspetto sopravvalutato è la facilità di trovare abbondanza di profili professionali adeguati per affrontare il mercato estero. Anche questo evidentemente rappresenta un ostacolo non indifferente che spesso viene messo in secondo piano.

Rispetto alla sua esperienza, quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni?

DECISAMENTE D'ACCORDO + D'ACCORDO



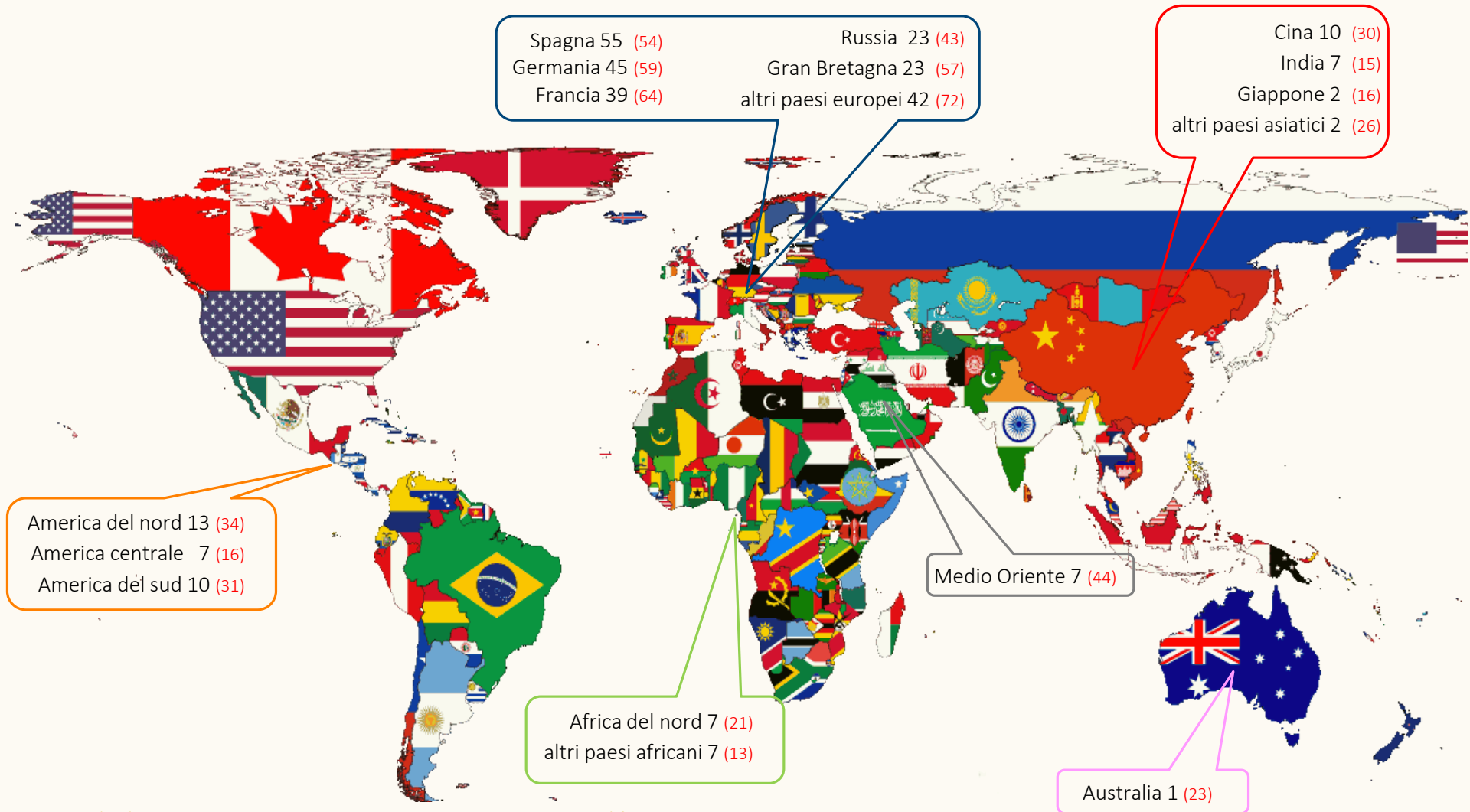
BASE DATI: aziende che NON operano nei mercati esteri MA INTERESSATE per il futuro

BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

IN QUALI ZONE DEL MONDO VORREBBERO OPERARE LE IMPRESE

Le aziende che ancora non internazionalizzano vedono come primo sbocco l'Europa.

Quali mercati internazionali ritiene potrebbero essere più interessanti per lo sviluppo dell'azienda?



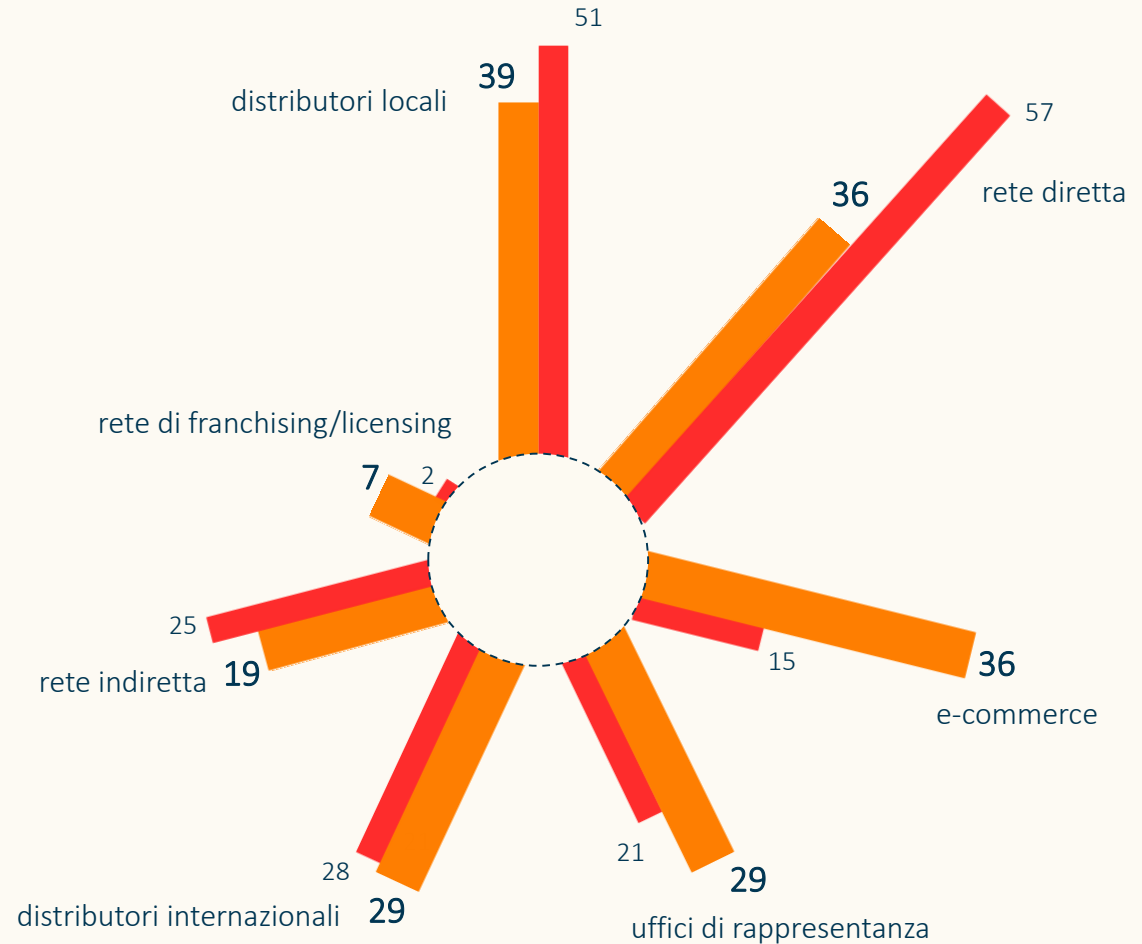
BASE DATI: aziende che NON operano nei mercati esteri MA INTERESSATE per il futuro

BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

OK DISTRIBUTORI E RETI VENDITA DIRETTE MA ANCHE E-COMMERCE

Le imprese che già operano all'estero si affidano moltissimo a reti vendita dirette e distributori locali ed internazionali. Le imprese che oggi non lavorano all'estero vedono come uno dei principali veicoli commerciali l'**e-commerce** (36%). Si tratta di un modo di affrontare nuove sfide in maniera meno onerosa e più immediata.

Per vendere all'estero la sua azienda a quale strategia si potrebbe affidare?



BASE DATI: aziende che NON operano nei mercati esteri MA INTERESSATE per il futuro

BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

LA “NON CONOSCENZA” E’ LA PAURA MAGGIORE

Le imprese che lavorano solo nel mercato nazionale dichiarano che oltre alla difficoltà di individuare partner locali adeguati (61%), c’è anche una scarsa conoscenza del mercato estero (58%) che spaventa fortemente.

Altre difficoltà che vengono maggiormente dichiarate dalle aziende che al momento non internazionalizzano, sono di tipo contrattualistico (42%) e relative alla gestione della clientela (32%).

Quali sono le principali difficoltà che immagina possa incontrare l’azienda per operare all’estero?

individuazione di partner locali adeguati	61	59
scarsa conoscenza del mercato estero	↑ 58	19
contrattualistica	↑ 42	8
gestione del rapporto con la clientela	↑ 32	16
difficoltà di adattare il prodotto alle esigenze del mercato locale	↑ 23	16
ostacoli di natura linguistica e culturale	19	23
complessità delle normative import/export, barriere doganali e logistiche	↓ 19	31
manca strutture di sostegno/supporto/collegamento	19	15
organizzazione e formazione della rete vendita	16	16
servizi di post vendita locali (formazione, assistenza e manutenzione prodotti)	16	16
dimensione aziendale inadeguata (insufficiente capacità produttiva, etc.)	↑ 13	3
problemi legati alla tutela della proprietà intellettuale	↓ 10	18
pagamenti internazionali	↓ 3	13

BASE DATI: aziende che NON operano nei mercati esteri MA INTERESSATE per il futuro

BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

SOLO 4 IMPRESE SU 10 UTILIZZEREBBERO RISORSE INTERNE

Iniziare un percorso di internazionalizzazione necessita di persone, enti ed associazioni esperte e dedicate

RISORSE ESTERNE PER DEFINIRE STRATEGIE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Le imprese intenzionate ad approcciare i mercati esteri pensano di farlo con l'aiuto di **consulenti specializzati** (59%) ed **enti bilaterali** (45%).

Mentre le **risorse interne** sembrano essere molto meno centrali per definire e attuare le strategie di ingresso (41%). Un valore significativamente più basso rispetto a quello delle aziende che già internazionalizzano e che probabilmente hanno già costituito un team interno capace di supportare l'azienda nelle decisioni.

Sono percepiti come validi supporti anche **associazioni di categoria** (38%) ed **enti pubblici** come le camere di commercio (31%).

Come pensate di affrontare la definizione delle strategie di introduzione nei mercati esteri di interesse dell'azienda?



BASE DATI: aziende che NON operano nei mercati esteri MA INTERESSATE per il futuro

BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri

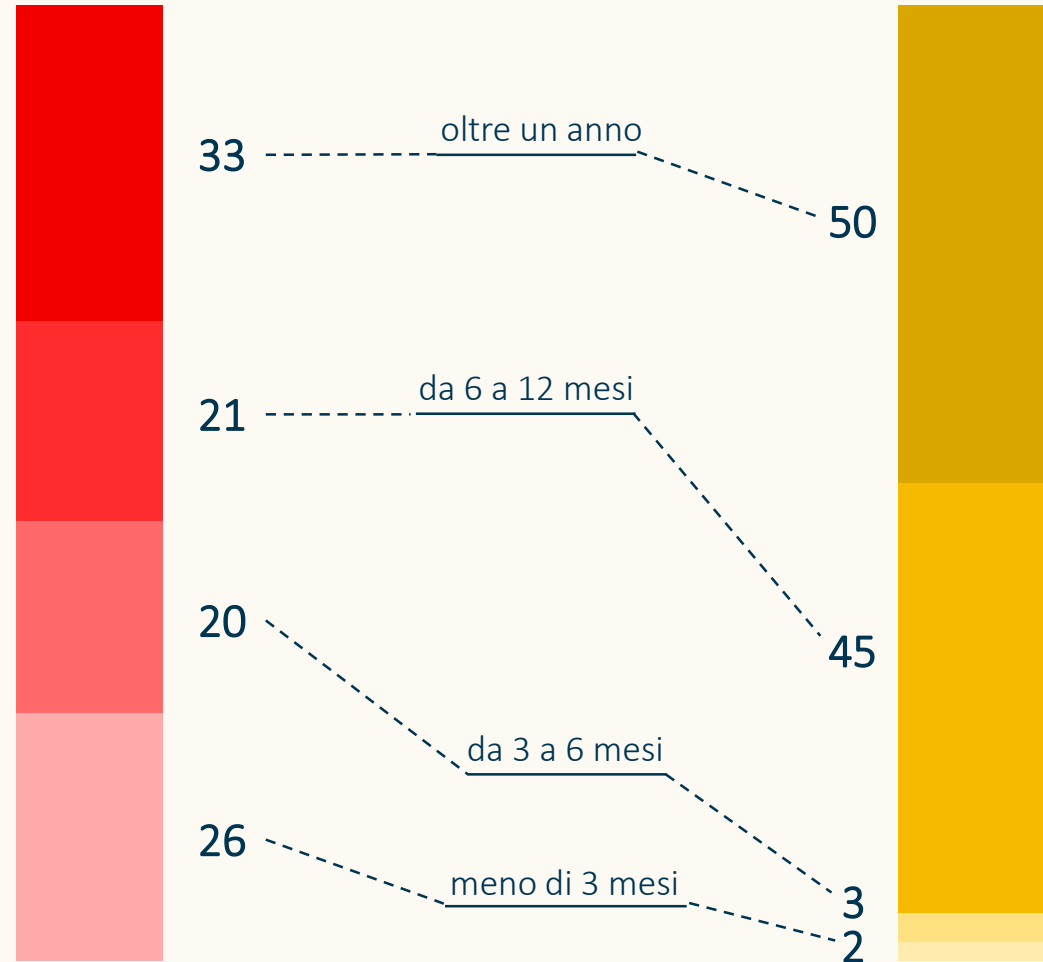
SI TEMONO TEMPISTICHE MOLTO LUNGHE PER L'ATTIVAZIONE SUI NUOVI MERCATI

Le imprese attive solo nel mercato nazionale hanno una percezione molto più dilatata delle tempistiche necessarie per attivarsi nei mercati esteri rispetto l'esperienza reale di quelle che ci sono già.

L'avvio di un nuovo mercato in **meno di 6 mesi** è ipotizzato solo nel 5% dei casi, mentre l'esperienza reale delle aziende dice 46%.

Oltre un anno è l'esperienza di un'azienda su 3 che si è internazionalizzata, ma è anche la previsione del 50% delle imprese che potrebbero decidere di svilupparsi oltre confine.

Quanto tempo pensate sia necessario per attivare i mercati esteri di interesse dell'azienda?



BASE DATI: aziende che NON operano nei mercati esteri MA INTERESSATE per il futuro

BASE DATI: aziende che operano nei mercati esteri



www.adico.it - info@adico.it
Tel. 026704080 - Fax. 0267071431
Via Cornalia, 19. 20124, Milano (MI)

Associazione Italiana
Commercio Estero
Italian Association of Foreign Trade

www.aicebiz.com - aice@unione.milano.it
Tel. 027750320
Corso Venezia, 47. 20121, Milano (MI)

SIGMA
consulting

MARKETING
RICERCHE SOCIALI
INDAGINI DI MERCATO

www.sigmaconsulting.biz - info@sigmaconsulting.biz
Tel. 0721415210
Via del Cinema, 5. 61122, Pesaro (PU)