



Sicindustria

Strategie d'impresa per l'internazionalizzazione

Palermo, 16 maggio 2017

Deloitte.

Di cosa parliamo oggi

1. Perché internazionalizzarsi

2. Cosa fare per internazionalizzarsi

3. L'esperienza come fattore di successo



Deloitte è leader mondiale nei servizi professionali, contando in Italia una presenza affermata su tutto il territorio nazionale

Deloitte nel mondo

36 mld \$ di fatturato

244.400 professionisti

900 uffici

+150 nazioni e territori coperti

Deloitte in Italia

0,6 mld € di fatturato

4.600 professionisti

21 uffici

5.800 clienti supportati

Servizi professionali a 360°

Consulting

Audit

Financial
Advisory

Risk
Advisory

Studio Legale
Associato

Studio Tributario e
Societario



1. Perché internazionalizzarsi

“ *Quelli che vanno all'estero trovano un cambiamento di clima,
non un cambiamento di anima* ”

Orazio

Internazionalizzazione oggi significa trapiantare nuove sfide, cogliere opportunità, effettuare scelte complesse e acquisire esperienze e competenze

Cosa significa oggi internazionalizzazione?

SFIDA



L'internazionalizzazione rappresenterà, nei prossimi 10 anni, una delle sfide più importanti per il sistema imprenditoriale italiano che, sebbene in possesso di capacità distintive e know-how, presenta ancora **criticità nel processo di apertura al mercato globale**

OPPORTUNITÀ



Il processo di internazionalizzazione, nell'attuale contesto, genera opportunità di **sviluppo con cui l'impresa crea valore**, remunera le risorse investite, estende il proprio vantaggio competitivo, e accede a nuove opportunità e mezzi per crescere

SCELTA



«Internazionalizzarsi» è oggi una **scelta complessa**, caratterizzata da processi di valutazione e trasformazione aziendale che impattano struttura organizzativa, assetto patrimoniale-finanziario, posizionamento sul mercato di riferimento e gestione dei fattori produttivi

ESPERIENZA



L'esperienza della competizione sul mercato internazionale, accuratamente assimilata e gestita, consente alle aziende di **costruirsi i mezzi finanziari e le competenze manageriali**, per competere con i concorrenti stranieri anche sul mercato domestico

Nonostante le grandi potenzialità di esportazione il tessuto imprenditoriale italiano non è ancora indirizzato ad un'internazionalizzazione diffusa

INVESTIMENTI ESTERI RIDOTTI

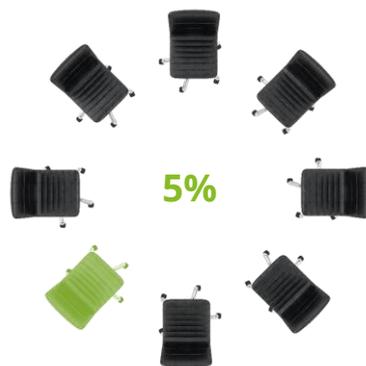
Investimenti diretti esteri in uscita al di sotto della media europea

- IDE / PIL Italia = **26%**
- IDE / PIL EU-28 = **58%**

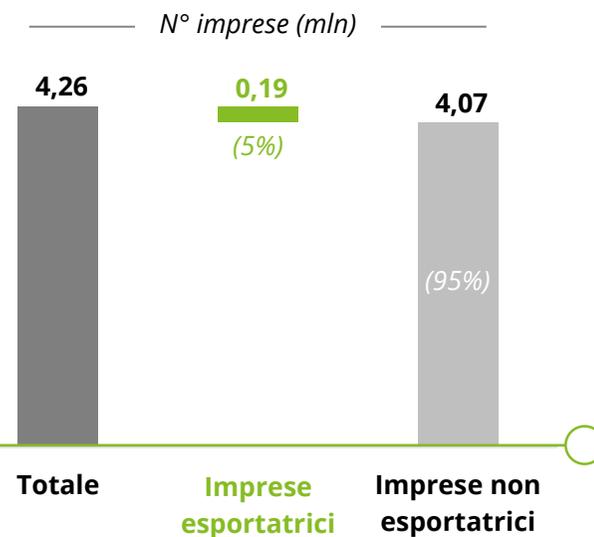


ESPORTAZIONI CONCENTRATE

il 43% degli operatori esporta verso un unico mercato



POCHE IMPRESE ESPORTATRICI



Fonte: Elaborazione Deloitte su dati ISTAT (Estrazione 2017)

Copyright © Deloitte 2017. All rights reserved.

SICINDUSTRIA - Strategie d'impresa per l'internazionalizzazione

Una corretta strategia di internazionalizzazione parte dall'individuazione degli obiettivi da raggiungere ...



... e da un'analisi dei rischi associati ai mercati dei paesi target per cogliere le opportunità vantaggiose verso i mercati esteri



Rischio d'impresa

Tipico di ciascuna attività imprenditoriale accentuato in un contesto estero poco conosciuto



Rischio economico

Determinato dall'evoluzione repentina delle variabili che caratterizzano il mercato target



Rischio di mercato

Capacità di reagire prontamente nell'adattare i prodotti alle specifiche esigenze della domanda



Rischio monetario

Esposizione alle oscillazioni dei tassi di cambio



2. Cosa fare per internazionalizzarsi

“ *Avere un'idea è un'ottima cosa, ma è ancora meglio sapere come portarla avanti* **”**

Henry Ford

Cinque passi fondamentali per una strategia di internazionalizzazione vincente

1.

Scouting di opportunità di business specifici

3.

Organizzazione di missioni incoming e outgoing

5.

Monitoraggio attività e follow-up strategico



2.

Realizzazione di un piano di comunicazione nel Paese Target

4.

Individuazione di potenziali partner strategici

Il primo passo consiste nell'approfondire la conoscenza del Paese Target per individuare le migliori opportunità di business



Sviluppo **dossier paese e/o settore**



Analisi **contesto normativo** ed individuazione **potenziali incentivi**



Predisposizione **analisi di mercato** (prodotto, competizione, barriere all'ingresso, ecc.)



Selezione nuovi **mercati di interesse**



Analisi **mercato del lavoro**

Il secondo passo consiste nel definire una strategia di marketing e comunicazione specifica per il Paese Target



Il terzo passo consiste nel veicolare il proprio marchio e i propri prodotti organizzando missioni di *incoming* e *outcoming*



Partecipazione a **manifestazioni fieristiche** per singolo Paese Target

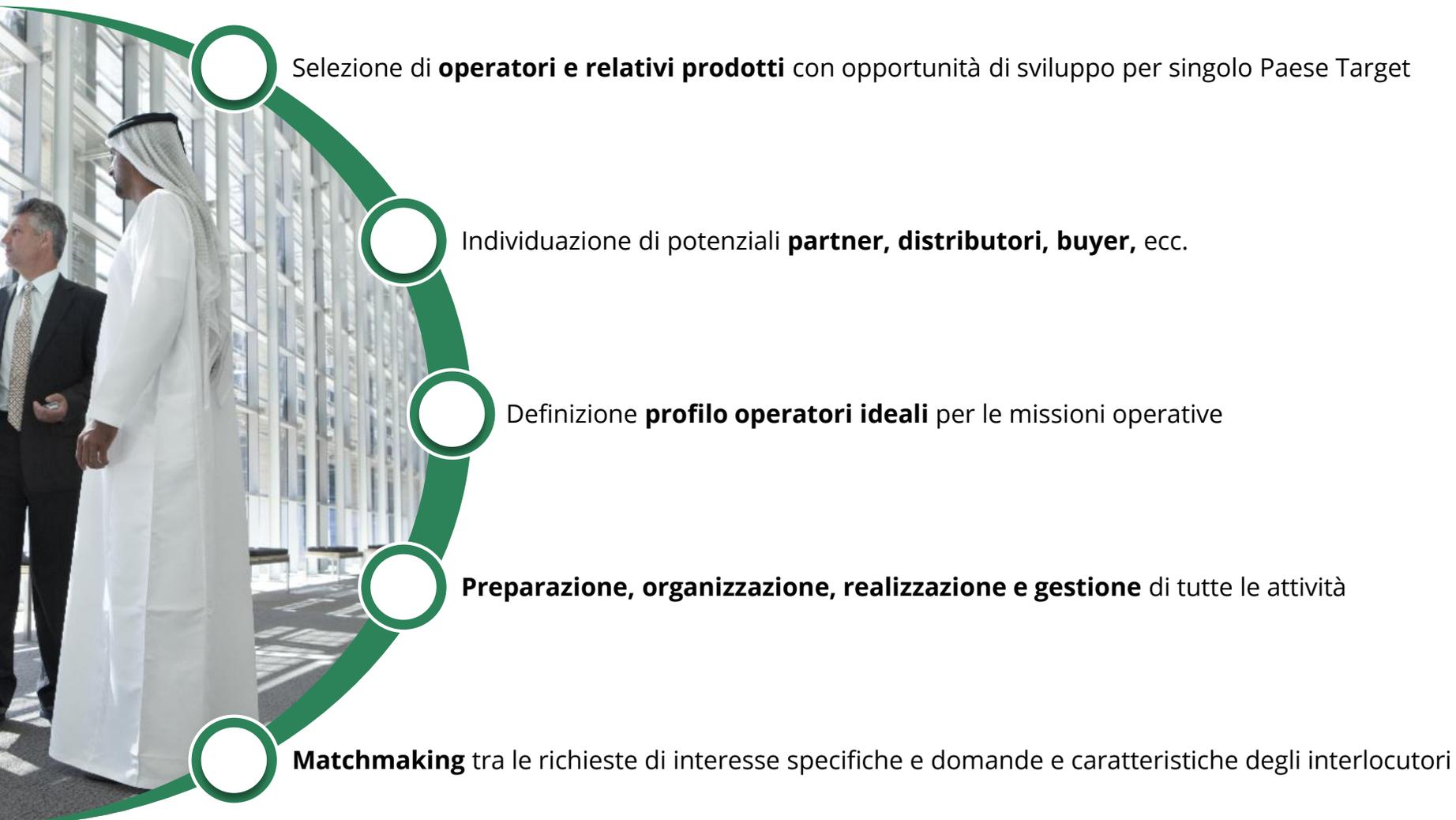
Partecipazione ad **eventi promozionali** per singolo Paese Target

Partecipazione a incontri **B2B o B2C** nei singoli Paesi Target

Partecipazione a **convegni, seminari, road show**, ecc.

Progettazione operativa degli incontri in termini di finalità, possibili accordi, persone coinvolte, ecc.

Il quarto passo consiste nell'individuazione di partner strategici che facilitino l'attuazione del processo di internazionalizzazione



L'ultimo passo consiste nel monitorare i risultati del proprio investimento accompagnandolo con attività strategiche di *follow-up*



Predisposizione di una **long list partner, distributori, buyer** di rilievo con cui proseguire i contatti

Predisposizione di **report** riassuntivi su risultati ottenuti, criticità riscontrate, ecc.

Rilevazione e tracciatura di **attività e risultati** in termini operativi, finanziari, ecc.

Analisi delle evidenze emerse da **missioni di incoming e outgoing** ed incontri con gli **operatori**

Creazione di **partnership nel Paese Target** (delocalizzazione produttiva, JV, commercializzazione)

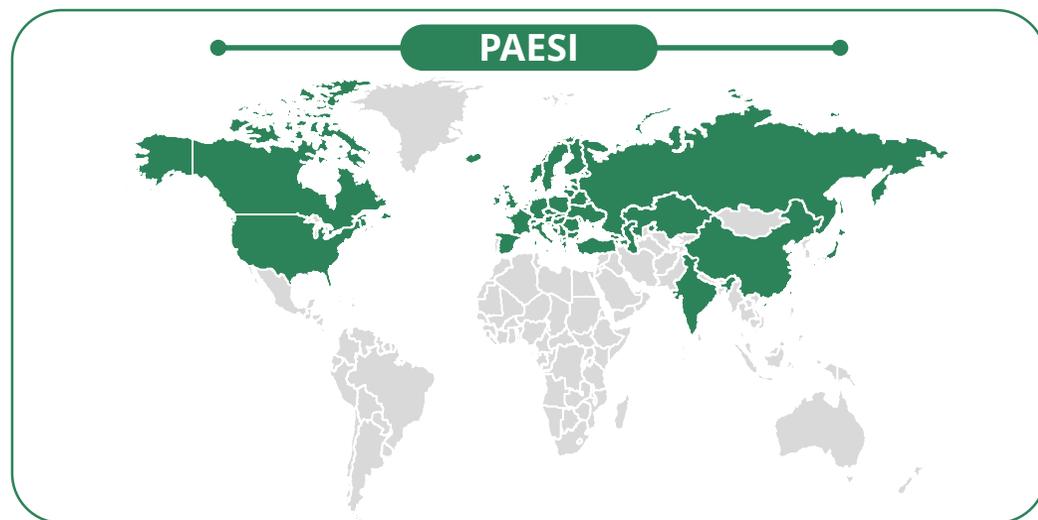
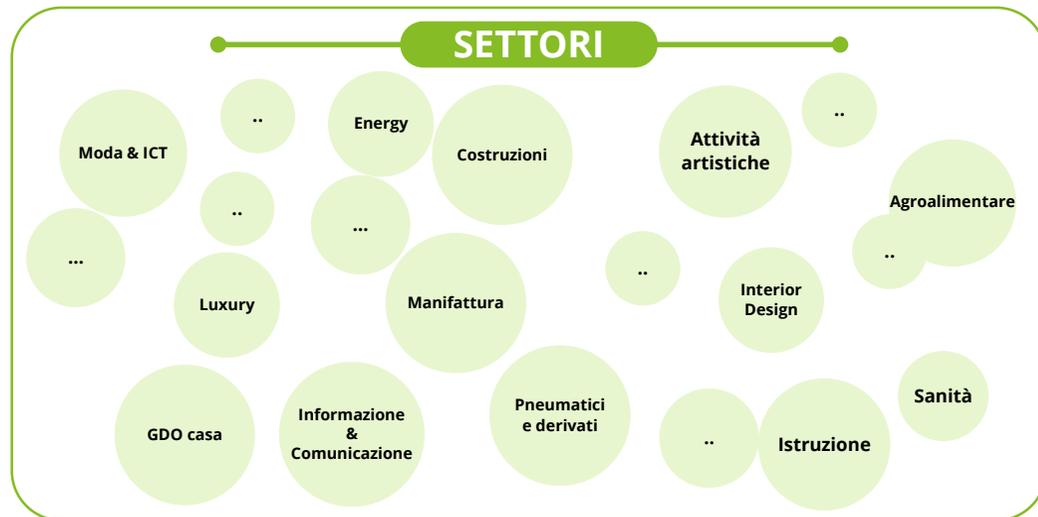
3. L'esperienza come fattore di successo



**“ *Il successo arriva quando l'opportunità
incontra la preparazione* ”**

Zig Ziglar

Esperienze di successo di Deloitte



Ministero per lo Sviluppo Economico

- ❑ Analisi dell'andamento dell'export italiano con riferimento alle linee strategiche del Piano Straordinario per la promozione del Made in Italy
- ❑ Ricognizione dei principali obiettivi raggiunti e selezione dei mercati prioritari
- ❑ Definizione delle misure del Piano Straordinario 2017 e piani strategici per mercati esteri e settori merceologici



Target



Programmazione delle politiche nazionali di investimento a sostegno dell'internazionalizzazione



Criticità



Trasformazione del modello di promozione «tradizionale» con modelli innovativi di sviluppo business



Valore aggiunto Deloitte



Conoscenza delle concrete necessità delle imprese italiane e capillare presenza sui mercati internazionali



Risultati



Definizione dei mercati prioritari e azioni specifiche di investimento ICE per settori e paesi

Abruzzo 4 export

- ❑ Servizio sperimentale finalizzato all'accrescimento delle opportunità di accesso delle imprese abruzzesi ai mercati esteri.
- ❑ Realizzare una piattaforma innovativa in grado di accrescere le capacità competitive di imprese appartenenti a settori diversi
- ❑ Definire un progetto di innovazione scalabile sia nella dimensione verticale (in termini di profondità di servizio), sia nella dimensione orizzontale (in grado di tenere conto di settori di produzione anche profondamente diversi)



Target



Imprese dei settori agroalimentare, moda, meccanica, efficienza energetica. Tutti i mercati prioritari



Criticità



Approccio delle imprese sui mercati esteri spesso episodico, basato su contatti estemporanei e debole di una concreta preparazione di approccio al mercato target



Valore aggiunto Deloitte



Identificare un sentiero di sviluppo fruibile e compatibile con la dimensione della maggior parte delle imprese



Risultati



Creazione di una rete di 300 imprese ed accesso ai mercati Germania, Russia, Romania. Partecipazione a Milano Expo

Polo per l'internazionalizzazione delle imprese abruzzesi

- ❑ Creazione di un consorzio di oltre 90 imprese di tutti i settori produttivi
- ❑ Strategia e azioni sui mercati esteri
- ❑ Sviluppo di progetti di rete
- ❑ Creazione di strumenti innovativi di selezione dei mercati obiettivo



Target



Incrementare la presenza all'estero delle imprese e sinergia di rete



Criticità



Scarsa propensione iniziale delle imprese ad operare in azioni congiunte



Valore aggiunto Deloitte



Percorso di scambio di conoscenze e competenze tra imprese per esaltare un approccio «win-win» di rete



Risultati



Mercati raggiunti USA, Canada, Russia, Bielorussia, Armenia, Azerbaijan, Kazakhstan, Francia, Germania, Regno Unito, Korea, Giappone

Store sardinia

- ❑ Creazione di una rete di 12 imprese dell'agroalimentare per la promozione e distribuzione di prodotti tipici nei mercati esteri
- ❑ Strategia di penetrazione dei mercati prescelti, preparazione aziende, studi di mercato e dei canali commerciali
- ❑ Accompagnamento in fiere, BtoB, Incoming



Target



Incremento dell'export



Criticità



Insufficiente preparazione delle imprese a livello organizzativo interno e nelle trattative per l'approccio a operatori internazionali



Valore aggiunto Deloitte



Preparazione preventiva delle aziende e approfonditi studi di mercato per la definizione preventiva dei canali commerciali più adatti



Risultati



Mercati raggiunti Russia, Bielorussia, Armenia, Azerbaijan, Kazakhstan. Incontri attivi con oltre 80 importatori



Let's talk.

Deloitte.

Pierdomenico Zaffino

Partner

Marcello Romano

Director