



Progetto cofinanziato dall'Unione Europea * PASS
PMI - Piani di Azione per lo Sviluppo Strategico
delle Piccole e Medie Imprese nei Mercati
Internazionali* 1082/D4 - Cb. 3 Asse D.1. approvato
con delibera 406 del 16 febbraio 2005



Piani di Azione
per lo Sviluppo
Strategico delle PMI
nei Mercati Internazionali

BEST EXPORT PRACTICES REPORT

Andrea Culpo e Daniele Fraboschi – Miex

Forlì, 16 novembre 2006



Agenda

- **CONTENUTI PASS PMI**
 - **CASI DI STUDIO**
 - **BEST EXPORT PRACTICES REPORT**
-

CONTENUTI PASS PMI

INTERNAZIONALIZZAZIONE DI CINQUE PMI :

- **L'Artigiano**
- **CMT**
- **Bassi Bruno elettromeccanica**
- **Black shark cabinets**
- **CMA**

BEST EXPORT PRACTICES REPORT:

- **Basato sull'attività consulenziale fornita alle 5 aziende sopra menzionate**
 - **In collaborazione con LEK Consulting**
 - **L'Artigiano e CMT sono le 2 aziende di cui si farà riferimento**
-

Agenda

- **CONTESTO DEL PROGETTO**
- **CASI DI STUDIO**
 - L'Artigiano
- **BEST EXPORT PRACTICES REPORT**

L'ARTIGIANO: 1/2

AZIENDA e BUSINESS:

- **Opera dal 1987 nel mercato del cioccolato, in particolare nel segmento gourmet. Costituita da 7 collaboratori e 2 soci-fondatori**
- **Ha registrato una crescita significativa del fatturato negli ultimi anni.**
- **Il segmento gourmet è in forte espansione a livello mondiale**

MOTIVAZIONE E VINCOLI ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

- **I prodotti de L'Artigiano hanno riscontrato un successo all'estero**
 - **I concorrenti italiani sono presenti nei maggiori mercati esteri**
 - **L'azienda ha una capacità produttiva inutilizzata**
 - **L'azienda è motivata all'internazionalizzazione, ma non ha competenze tecniche né risorse economiche adeguate**
-

L'ARTIGIANO: 2/2

Piano di sviluppo strategico:

- **Strategia definita: focalizzarsi nel segmento gourmet caratterizzato da ridotti volumi ma in linea con le capacità dell'azienda**
- **Crescita organica nei mercati esteri e penetrazione di diversi mercati esteri**
- **I più attrattivi USA, Germania, UK (si tratterà solo del mercato USA)**

USA

- **Individuate le aree a maggior potenziale non coperte da corrente distributore**
 - **Analizzati i bisogni del cliente ed effettuato il posizionamento dei concorrenti**
 - **Definizione piano di sviluppo con raccomandazione circa gli strumenti marketing mix: es. formato prodotti (ex: testing boxing)**
 - **Fissati obiettivi di vendita a 3 anni**
-

Agenda

- **CONTESTO DEL PROGETTO**

 - **CASI DI STUDIO**
 - **CMT**

 - **BEST EXPORT PRACTICES REPORT**
-

CMT: 1/2

AZIENDA E BUSINESS:

- **CMT offre soluzioni per attrezzatura presa pezzo**
- **CMT impiega circa 20 collaboratori**
- **Il proprio mercato di riferimento è in declino dal 2001**
- **CMT è considerata come una delle più competenti aziende che forniscono soluzioni presa pezzo speciali**

MOTIVAZIONE E VINCOLI ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE

- **CMT è, in parte, presente nei mercati internazionali**
 - **Ruolo passivo verso l'internazionalizzazione**
 - **L'azienda ha una capacità produttiva inutilizzata**
 - **L'azienda è motivata all'internazionalizzazione, ma non ha competenze tecniche né risorse economiche adeguate**
-

CMT: 2/2

Piano di sviluppo strategico:

- **Focalizzarsi nel fornire soluzioni speciali in quanto più profittevoli dei prodotti standard, non richiedono volumi notevoli**
- **Penetrare il mercato USA poiché maggiormente attrattivo**
- **Rivolgersi ai Original Equipment Manufacturers (OEM) poiché assicurano relazioni più durature**

USA

- **Penetrare mercato USA attraverso agenti di vendita**
 - **Focalizzarsi nella zone del Middle-East dove vi è la più alta concentrazione di OEM**
 - **Fissati obiettivi di vendita a 3 anni**
 - **Fornito lista OEM e agenti operanti nel territorio USA**
 - **Ristrutturato il sito internet**
 - **Strutturato il data base clienti**
-

Agenda

- **CONTESTO DEL PROGETTO**
 - **CASI DI STUDIO**
 - **BEST EXPORT PRACTICES REPORT**
 - Le 5 fasi del processo d'internazionalizzazione
-

Le 5 fasi del processo d'internazionalizzazione

1. **Analisi del mercato e definizione segmento target**
2. **Selezione del mercato geografico obiettivo**
3. **Analisi del mercato obiettivo**
4. **Definizione della modalità d'entrata**
5. **Elaborazione piano di sviluppo**

Analisi del mercato accessibile e
competenze aziendali

Definizione delle:

- a. **Competenze dell'azienda: "know-how" che genera un'offerta**
- b. **Mercato accessibile: somma dei mercati serviti (attuali clienti dell'azienda) e del mercato potenziale (clienti che possono essere raggiunti da azioni commerciali dell'azienda)**

Obiettivo : **raggruppare clienti con bisogni simili**

Perchè: **combinare esigenze di standardizzazione delle aziende con esigenze di personalizzazione dei clienti**

Consiste in:

- ***Definire i criteri di segmentazione*** (bisogni e preferenze, comportamenti d'acquisto, tipi di clienti, caratteristiche socio-demografiche, ecc)
- ***Decidere il livello di segmentazione***
Più i bisogni dei clienti sono differenziati, più la domanda deve essere segmentata in sotto-categorie

- Selezionare gli indicatori per definire il potenziale di attrattività dei mercati

Per ogni mercato geografico, stimare:

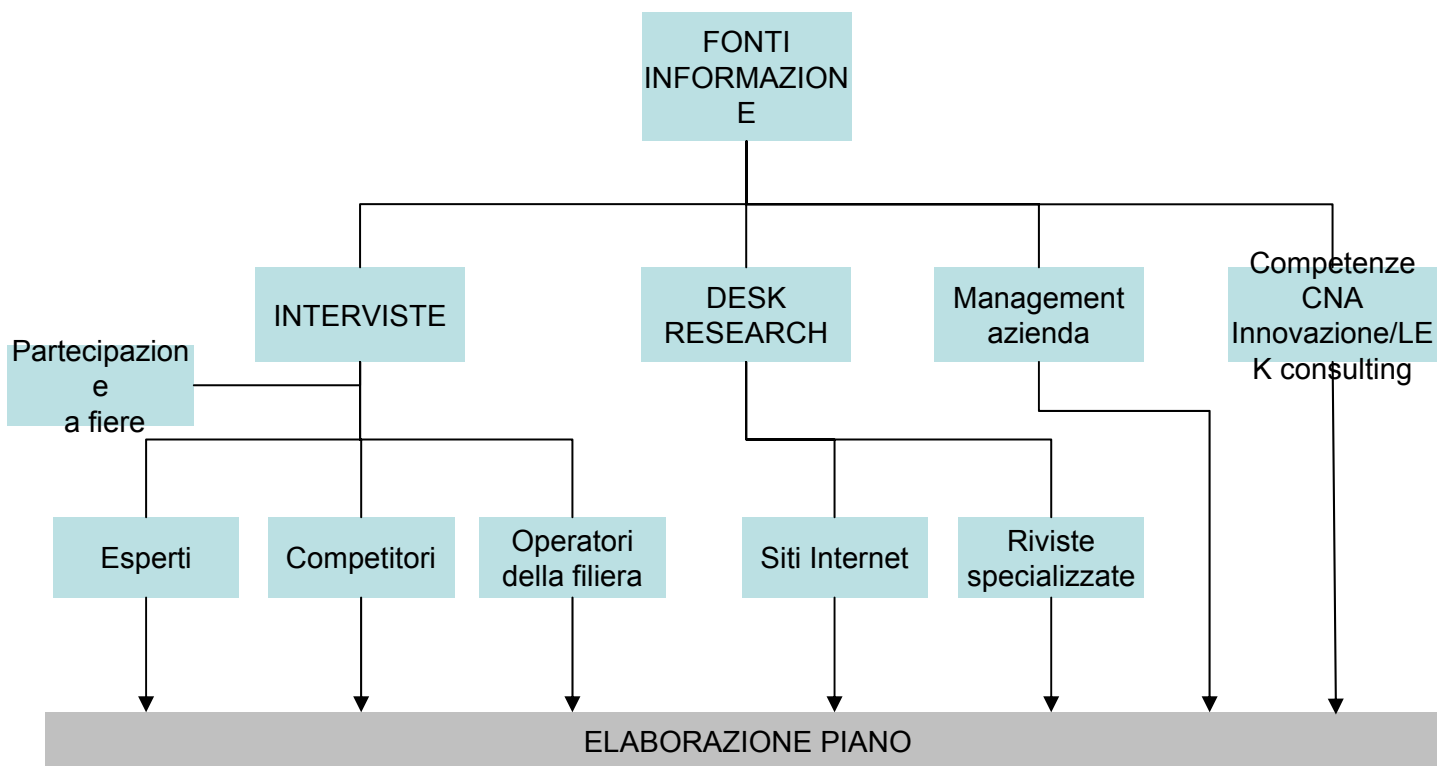
- **Dimensione mercato, crescita storica e prospettica**
- **Import, crescita storica e prospettica**
- **Destinazione export italiano**

Nel caso tali dati non siano reperibili.

Stimare:



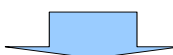
- B2B: il valore dei beni prodotti dai clienti
 - B2C: **fattori trainanti la domanda**
-

Dove e come reperire i dati:



La scelta del mercato deve tenere in considerazione:

- Il valore di ogni indicatore per mercato
- Una valutazione pesata degli indicatori in base all'importanza degli stessi

Mercato clienti	Paese 1			Paese 2			Paese 3		
	Sfav.	Media	Media	Sfav.	Media	Fav.	Sfav.	Media	Fav.
Valore produzione	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Crescita storica produzione	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Crescita prospettica produzione	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Segmento target	Paese 1			Paese 2			Paese 3		
Valore import	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Crescita storica	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Crescita prospettica	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Valore consumo	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Crescita storica consumo	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Crescita prospettica	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Valore export italiano	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Crescita storica export italiano	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Crescita prospettica export italiano	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Situazione competitiva	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
									
SINTESI	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

1st step: definire il numero di concorrenti

2nd step: calcolare il fatturato medio e possibilmente l'indice di concentrazione

3rd step: selezionare i 5/6 concorrenti di riferimento

4th step: definire i criteri d'acquisto

5th step: mappare le performance dei concorrenti sulla base dei criteri d'acquisto individuati