

# Indice

---

|                   |         |
|-------------------|---------|
| <b>Prefazione</b> | pag. XI |
|-------------------|---------|

## **Parte prima** **Lo sviluppo internazionale dell'impresa**

|          |  |      |
|----------|--|------|
| <b>1</b> | <b>La globalizzazione dei mercati</b>                                      | » 3  |
| 1.1      | Introduzione   | » 3  |
| 1.2      | Evoluzione e tendenze in atto nell'integrazione dei mercati                | » 5  |
| 1.2.1    | La prima fase  | » 6  |
| 1.2.2    | La seconda fase  | » 8  |
| 1.2.3    | La terza fase  | » 10 |
| 1.3      | Le determinanti dell'integrazione dei mercati                              | » 14 |
| 1.3.1    | Lo sviluppo scientifico e tecnologico                                      | » 14 |
| 1.3.2    | I progressi nelle tecnologie dell'informazione e della comunicazione       | » 16 |
| 1.3.3    | La diffusione dell'economia di mercato                                     | » 17 |
| 1.3.4    | La riduzione delle barriere agli scambi e agli investimenti internazionali | » 19 |
| 1.4      | I nuovi protagonisti della globalizzazione                                 | » 23 |
| 1.5      | Globalizzazione e crescita economica                                       | » 30 |
| 1.6      | Le imprese italiane nella competizione internazionale                      | » 35 |
| 1.6.1    | La specializzazione settoriale   | » 37 |
| 1.6.2    | La struttura dimensionale  | » 39 |
| 1.6.3    | Gli investimenti diretti all'estero  | » 41 |
| <b>2</b> | <b>L'impresa e le strategie internazionali</b>                             | » 47 |
| 2.1      | Introduzione   | » 47 |
| 2.2      | L'assetto strategico delle imprese internazionali                          | » 50 |
| 2.2.1    | La configurazione  | » 50 |
| 2.2.2    | Il coordinamento   | » 53 |
| 2.3      | Le strategie internazionali  | » 54 |
| 2.3.1    | La strategia basata sulle esportazioni                                     | » 54 |
| 2.3.2    | La strategia basata sul decentramento                                      | » 56 |

|       |   |      |    |
|-------|---|------|----|
| 2.3.3 | La strategia globale omogenea                                     | pag. | 57 |
| 2.3.4 | La strategia transnazionale                                       | »    | 58 |
| 2.4   | Le catene internazionali del valore                               | »    | 59 |
| 2.5   | L'internazionalizzazione non commerciale                          | »    | 63 |
| 2.5.1 | L'internazionalizzazione degli approvvigionamenti                 | »    | 63 |
| 2.5.2 | L'internazionalizzazione della produzione                         | »    | 65 |
| 2.5.3 | L'internazionalizzazione della ricerca e sviluppo                 | »    | 70 |
| 2.5.4 | L'internazionalizzazione delle fonti di finanziamento             | »    | 73 |
| 2.6   | L'internazionalizzazione commerciale: il marketing internazionale | »    | 76 |
| 2.6.1 | La pianificazione strategica del marketing internazionale         | »    | 78 |
| 2.6.2 | Gli obiettivi   | »    | 82 |
| 2.6.3 | I vincoli e le risorse disponibili                                | »    | 83 |

## Parte seconda

### L'analisi dei mercati esteri

|          |  |   |     |
|----------|--|---|-----|
| <b>3</b> | <b>L'attrattività dei paesi</b>  | » | 87  |
| 3.1      | Introduzione   | » | 87  |
| 3.2      | I fattori che influenzano la scelta dei paesi                                    | » | 87  |
| 3.3      | Il processo analitico di scelta dei paesi  | » | 90  |
| 3.4      | L'analisi dell'attrattività generale: l'accettabilità dei paesi                  | » | 94  |
| 3.4.1    | Le variabili demografiche  | » | 96  |
| 3.4.2    | Le variabili economiche  | » | 99  |
| 3.4.3    | Le variabili tecnologiche e produttive   | » | 105 |
| 3.4.4    | Altre variabili  | » | 107 |
| 3.5      | L'analisi dell'attrattività settoriale   | » | 108 |
| 3.5.1    | La stima della domanda potenziale  | » | 109 |
| 3.5.2    | La stima della domanda potenziale per analogia                                   | » | 113 |
| 3.6      | L'analisi dell'attrattività per l'impresa  | » | 116 |
| <b>4</b> | <b>L'accessibilità dei paesi</b>   | » | 121 |
| 4.1      | Introduzione   | » | 121 |
| 4.2      | Le barriere artificiali  | » | 124 |
| 4.3      | Le barriere artificiali di carattere tariffario                                  | » | 128 |
| 4.3.1    | I dazi doganali  | » | 129 |
| 4.3.2    | I diritti integrativi di confine   | » | 132 |
| 4.4      | Le barriere artificiali di carattere non tariffario: le limitazioni quantitative | » | 133 |
| 4.4.1    | Il contingentamento assoluto e doganale  | » | 134 |
| 4.4.2    | Le limitazioni volontarie alle esportazioni                                      | » | 135 |
| 4.5      | Gli ostacoli tecnici e le misure sanitarie e fitosanitarie                       | » | 137 |

|       |  |      |     |
|-------|--|------|-----|
| 4.6   | La normativa e le procedure doganali             | pag. | 139 |
| 4.6.1 | La classificazione e la valutazione dei prodotti | »    | 139 |
| 4.6.2 | I calendari di importazione                      | »    | 140 |
| 4.7   | Le misure di carattere valutario                 | »    | 141 |
| 4.7.1 | Le restrizioni valutarie                         | »    | 142 |
| 4.7.2 | I cambi valutari multipli                        | »    | 144 |
| 4.8   | Indicazioni per la selezione dei paesi           | »    | 146 |
| 4.8.1 | La posizione competitiva dell'impresa            | »    | 146 |
| 4.8.2 | La numerosità dei paesi                          | »    | 149 |
| 4.8.3 | I tempi dello sviluppo internazionale            | »    | 152 |

### Parte terza

#### Le strategie e le modalità di ingresso nei mercati esteri

|          |  |   |     |
|----------|--|---|-----|
| <b>5</b> | <b>L'esportazione</b>  | » | 157 |
| 5.1      | Introduzione   | » | 157 |
| 5.2      | Le modalità di ingresso  | » | 159 |
| 5.3      | La sequenzialità delle modalità di ingresso  | » | 163 |
| 5.4      | La scelta delle modalità di ingresso   | » | 167 |
| 5.5      | L'esportazione   | » | 170 |
| 5.6      | L'esportazione indiretta: gli operatori commerciali con l'estero                         | » | 172 |
| 5.6.1    | Le trading company   | » | 175 |
| 5.6.2    | I consorzi per l'internazionalizzazione  | » | 176 |
| 5.6.3    | Gli agenti di acquisto   | » | 180 |
| 5.7      | L'esportazione diretta: le alternative di realizzazione                                  | » | 181 |
| 5.7.1    | La negoziazione con i clienti esteri   | » | 183 |
| 5.7.2    | La costituzione di una organizzazione di vendita locale                                  | » | 191 |
| 5.7.3    | L'istituzione di un'unità organizzativa  | » | 194 |
| 5.8      | L'organizzazione di una presenza esportativa diretta                                     | » | 196 |
| 5.8.1    | La scelta delle alternative di presenza diretta  | » | 196 |
| 5.8.2    | Le valutazioni di convenienza fiscale  | » | 198 |
| 5.8.3    | La selezione dei collaboratori   | » | 202 |
| 5.9      | Il traffico di perfezionamento passivo   | » | 205 |
| <b>6</b> | <b>L'insediamento produttivo all'estero</b>  | » | 209 |
| 6.1      | Introduzione   | » | 209 |
| 6.2      | Le motivazioni dell'insediamento produttivo all'estero: il caso dell'impresa industriale | » | 211 |
| 6.2.1    | L'insediamento produttivo indotto dall'operatore pubblico                                | » | 212 |

|          |   |          |
|----------|---|----------|
| 6.2.2    | L'insediamento produttivo finalizzato alla presenza diretta nel paese estero            | pag. 216 |
| 6.2.3    | L'insediamento produttivo volto all'ottenimento di vantaggi di costo                    | » 221    |
| 6.3      | Le motivazioni dell'insediamento produttivo all'estero: il caso dell'impresa di servizi | » 224    |
| 6.4      | Le modalità per istituire un'unità operativa all'estero                                 | » 229    |
| 6.4.1    | La scelta fra l'acquisizione e l'investimento greenfield                                | » 230    |
| 6.4.2    | I problemi delle acquisizioni   | » 234    |
| 6.5      | Le relazioni fra casa madre e unità locali  | » 237    |
| <b>7</b> | <b>Gli accordi di collaborazione internazionale</b>                                     | » 243    |
| 7.1      | Introduzione  | » 243    |
| 7.2      | Le motivazioni e le valutazioni degli accordi internazionali                            | » 245    |
| 7.3      | Gli accordi nell'area del marketing   | » 248    |
| 7.3.1    | Le alleanze commerciali   | » 249    |
| 7.3.2    | Il franchising internazionale   | » 252    |
| 7.3.3    | Il piggy back   | » 257    |
| 7.4      | Gli accordi nell'area della produzione  | » 259    |
| 7.4.1    | I contratti di produzione   | » 259    |
| 7.4.2    | Il licensing internazionale   | » 261    |
| 7.5      | Gli accordi di joint venture  | » 265    |
| 7.6      | Gli aspetti problematici nello sviluppo degli accordi                                   | » 272    |
| 7.6.1    | Le difficoltà di integrazione   | » 272    |
| 7.6.2    | I comportamenti opportunistici  | » 273    |
| 7.6.3    | La variazione delle condizioni originarie   | » 277    |

### Parte quarta

#### Le politiche di marketing internazionale

|          |   |       |
|----------|---|-------|
| <b>8</b> | <b>Il posizionamento dell'offerta</b>                                     | » 281 |
| 8.1      | Introduzione  | » 281 |
| 8.2      | L'analisi della domanda   | » 282 |
| 8.2.1    | Le caratteristiche della domanda  | » 285 |
| 8.2.2    | Gli indicatori della cultura  | » 290 |
| 8.3      | La segmentazione della domanda  | » 294 |
| 8.3.1    | La macrosegmentazione   | » 295 |
| 8.3.2    | I segmenti transnazionali   | » 299 |
| 8.3.3    | La segmentazione su base nazionale  | » 303 |
| 8.4      | Standardizzazione e contestualizzazione del posizionamento internazionale | » 304 |

|           |  |          |
|-----------|--|----------|
| 8.4.1     | Posizionamento e variabili di marketing                              | pag. 306 |
| 8.4.2     | Standardizzazione e contestualizzazione delle politiche di marketing | » 308    |
| 8.5       | Politiche di marketing e orientamento internazionale dell'impresa    | » 310    |
| <b>9</b>  | <b>La politica del prodotto</b>                                      | » 315    |
| 9.1       | Introduzione   | » 315    |
| 9.2       | Il processo di adozione di un nuovo prodotto                         | » 316    |
| 9.3       | L'«effetto prisma» e il ruolo del paese d'origine                    | » 318    |
| 9.3.1     | Il country of origin effect  | » 319    |
| 9.3.2     | La gestione del country of origin effect                             | » 323    |
| 9.4       | La tutela del made in Italy  | » 327    |
| 9.5       | La standardizzazione del prodotto                                    | » 331    |
| 9.5.1     | Il trasferimento all'estero di un prodotto nazionale                 | » 333    |
| 9.5.2     | L'offerta di un prodotto globale                                     | » 336    |
| 9.6       | L'adattamento del prodotto   | » 337    |
| 9.6.1     | La modifica del prodotto   | » 339    |
| 9.6.2     | L'offerta di un nuovo prodotto                                       | » 342    |
| 9.6.3     | La flessibilità e la produttività nell'adattamento del prodotto      | » 343    |
| 9.7       | La politica di marca   | » 345    |
| 9.7.1     | Componenti e funzioni della marca                                    | » 345    |
| 9.7.2     | Marca locale e marca sovranazionale                                  | » 347    |
| 9.7.3     | Le strategie di marca nei mercati emergenti                          | » 350    |
| 9.7.4     | La protezione della marca a livello internazionale                   | » 353    |
| <b>10</b> | <b>La politica dei prezzi</b>  | » 357    |
| 10.1      | Introduzione   | » 357    |
| 10.2      | I criteri di orientamento: <i>a.</i> i fattori aziendali             | » 358    |
| 10.2.1    | Il metodo del costo pieno  | » 359    |
| 10.2.2    | Il metodo del costo differenziale                                    | » 360    |
| 10.3      | I criteri di orientamento: <i>b.</i> i fattori di mercato            | » 363    |
| 10.3.1    | La concorrenza   | » 363    |
| 10.3.2    | La domanda   | » 365    |
| 10.4      | I criteri di orientamento: <i>c.</i> i fattori ambientali            | » 369    |
| 10.4.1    | L'andamento del tasso di cambio                                      | » 369    |
| 10.4.2    | Le barriere artificiali  | » 375    |
| 10.4.3    | La normativa antidumping   | » 376    |
| 10.4.4    | L'andamento del tasso di inflazione                                  | » 378    |
| 10.4.5    | Il controllo pubblico dei prezzi                                     | » 379    |
| 10.4.6    | I prezzi di trasferimento  | » 381    |
| 10.4.7    | L'influenza del sistema distributivo:                                |          |
|           | <i>a.</i> la price escalation  | » 385    |

|   |          |
|---|----------|
| 10.4.8 L'influenza del sistema distributivo:<br><i>b.</i> le importazioni parallele                           | pag. 388 |
| 10.5 Il coordinamento della politica dei prezzi a livello<br>internazionale                                   | » 391    |
| <b>11 La politica di comunicazione</b>  | » 395    |
| 11.1 Introduzione   | » 395    |
| 11.2 Le barriere alla comunicazione interculturale  | » 396    |
| 11.2.1 La comunicazione verbale   | » 397    |
| 11.2.2 La comunicazione non verbale   | » 400    |
| 11.3 La comunicazione pubblicitaria   | » 402    |
| 11.3.1 La scelta del messaggio  | » 405    |
| 11.3.2 La scelta dei mezzi di comunicazione   | » 409    |
| 11.3.3 Gli intermediari della pubblicità  | » 414    |
| 11.3.4 Standardizzazione e contestualizzazione della<br>politica pubblicitaria: il processo di acculturazione | » 416    |
| 11.4 La vendita personale   | » 423    |
| 11.5 Le manifestazioni fieristiche  | » 427    |
| <b>Appendice. Elementi di tecnica delle negoziazioni con la clientela<br/>estera</b>                          | » 435    |
| A.1 Introduzione  | » 435    |
| A.2 La consegna dei prodotti  | » 438    |
| A.3 Le condizioni di pagamento  | » 442    |
| A.4 Gli strumenti di pagamento  | » 443    |
| A.5 Il finanziamento del credito all'esportazione   | » 449    |
| A.5.1 Le forme di finanziamento a breve termine: cenni  | » 450    |
| A.5.2 Le forme di finanziamento a medio e lungo termine:<br>il finanziamento agevolato                        | » 451    |
| A.5.3 Il leasing all'esportazione   | » 457    |
| A.5.4 Le linee di credito finanziarie   | » 458    |
| <b>Bibliografia</b>   | » 460    |