

Marketing strategico internazionale e analisi dei mercati

Professore Simone Guercini

4 ottobre 2023

Sommario

1. Tendenze e stato della globalizzazione
2. Marketing strategico e sviluppo internazionale
3. Analisi dei mercati esteri
4. Strategie di entrata nei mercati esteri
5. Segmentazione e aspetti cross-culturali

1.

Tendenze e stato della globalizzazione



ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

Internazionalizzazione dell'impresa e globalizzazione

Nuove tecnologie: il ruolo di Internet in una economia globalizzata, lo sviluppo della AI per la generazione di nuovi contenuti

Nuovi paesi: dai BRICS ai CARBS, dai CIVETS ai NEXTs

Assetti geopolitici: il ruolo del WTO, il peso di istituzioni regionali quali UE, NAFTA, MERCOSUR, ASEAN, nuovi BRICS - Brasile, Russia, India, Cina, poi Sudafrica, ora Arabia Saudita, Argentina, EAU, Egitto, Etiopia, Iran

Processi interculturali: consumi convergenti in vari settori (musica, intrattenimento ecc.) culture eterogenee



Aspetti geopolitici

Quanto pesano gli aspetti geopolitici e quali sono le prospettive?

il potere degli stati e l'internazionalizzazione delle imprese
dinamiche di lungo termine: dalla globalizzazione al
decoupling US/Cina (de-globalizzazione)?

le politiche industriali e il confronto tra potenze

grandi cicli e relazioni tra stato e imprese per lo sviluppo
(PNRR)



Aspetti geopolitici

Scenario «VUCA»

- Volatility
- Uncertainty
- Complexity
- Ambiguity



Eventi di impatto su individuo e comunità

Ruolo del marketing strategico di fronte ad eventi («cigno nero» o «outliers») non previsti e di grande impatto su individui e comunità

1989 – Caduta del muro di Berlino

2001 – Attentato delle Torri Gemelle

2008 – Fallimento Lehman Brothers



2020 – Pandemia COVID-19

20?? - ???



Produzione e globalizzazione

Rispetto ai confini del paese	Esterno	(B) OFFSHORING	(D) OUTSOURCING- OFFSHORING
	Interno	(A) NAZIONALE AZIENDALE	(C) OUTSOURCING
		Interno	Esterno

Rispetto ai confini dell'impresa

2.

Marketing strategico e sviluppo internazionale



ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

L'internazionalizzazione delle imprese come processo strategico

Carattere "strategico" del processo di internazionalizzazione

lungo termine

irreversibilità / non recuperabilità degli investimenti

richiede definizione obiettivi, risorse, ambiente



ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

Il concetto di marketing strategico

MARKETING STRATEGICO

attività di studio per l'identificazione di uno o più mercati che l'azienda serve o che intende servire e successivamente di una o più fonti di vantaggio competitivo sostenibile che una azienda ha o che può avere (**conoscenza e rappresentazione del mercato**), così come l'allocazione delle risorse per il loro sfruttamento (**generazione del nuovo**)



Il concetto di marketing strategico

Le componenti del marketing strategico come campo di studio per la ricerca e per le imprese:



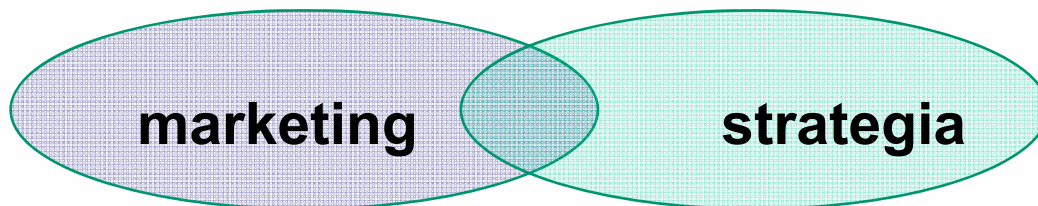
Il concetto di marketing strategico

Se la **conoscenza e rappresentazione del mercato** ha a che fare con il momento analitico e di individuazione, lettura, interpretazione e produzione di contest dei dati e degli elementi qualitativi e quantitativi, la **generazione del nuovo** non deve intendersi solo come soluzione tecnologica, ma anche come produzione di senso, selezione degli elementi della storia e dei valori di riferimento, e quindi come narrazione proposta dall'impresa.

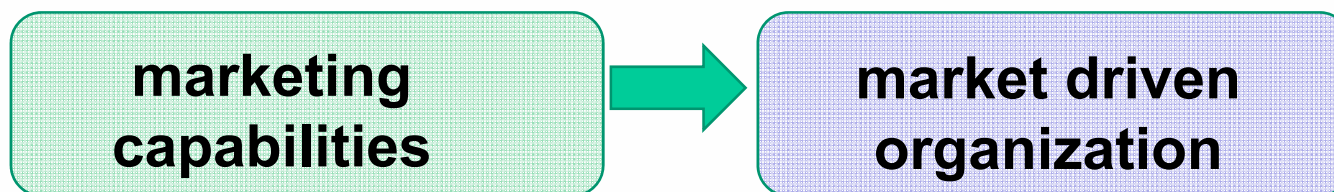


Il concetto di marketing strategico

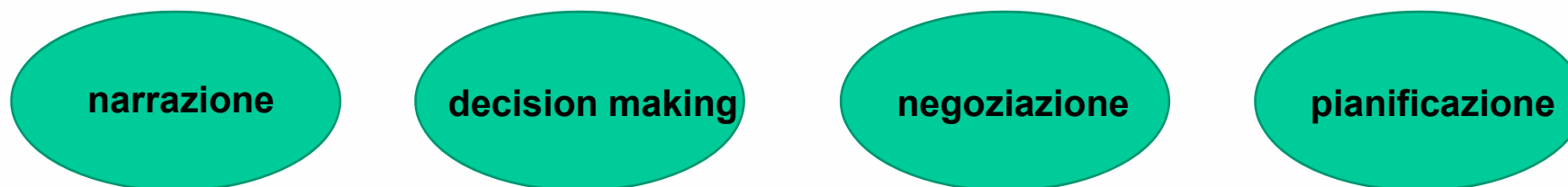
Rapporto marketing - strategia



Marketing strategico e strategia di marketing



Strumenti di marketing strategico



3.

Analisi dei mercati esteri



ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

Analisi dei mercati esteri

L'analisi dei mercati esteri è un processo centrale del marketing strategico internazionale. E' diretta a:

- individuare nuovi mercati
- seguire i mercati sui quali già si opera

L'analisi dei mercati esteri:

- è riferibile ai mercati nei quali l'impresa si pone in termini di offerta di prodotti (internazionalizzazione "market seeking")
- sempre più spesso l'analisi dei mercati esteri è diretta a valutare le situazioni nelle quali l'impresa si pone in termini di domanda di prodotti e/o servizi (internazionalizzazione "resource seeking")



Analisi dei mercati esteri

Per quanto la strategia sui mercati esteri possa essere il risultato di una strategia emergente, il processo di analisi è concettualmente riconoscibile

Le fasi del processo di analisi dei mercati esteri sono:

- 1) La **selezione** dei mercati con maggiore potenziale
- 2) L'**analisi “a tavolino”**
- 3) L'**analisi “in profondità”** di un mercato

Occorre poi mantenere un **osservatorio** sui mercati nel quale già si opera (fase 4)



Selezione dei mercati con maggiore potenziale

In questa fase si adottano dei metodi per ridurre il numero delle possibilità da prendere in considerazione.

Razionalmente si potrebbe procedere per esclusione, partendo dal numero complessivo di mercati. Pellicelli, facendo coincidere il concetto di “mercato” con quello di “stato”, individua circa 200 mercati internazionali

Nella pratica, il processo si realizza spesso per “inclusione” più che per “esclusione”

Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Metodi per la selezione dei mercati con maggiore potenziale:

- 1) esperienze precedenti
- 2) imitazione (dei concorrenti)
- 3) fattori chiave
- 4) stadi di sviluppo

Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Nel metodo delle **ESPERIENZE PRECEDENTI** si individuano i paesi da selezionare in base a quelle che sono state le esperienze precedentemente maturate dall'impresa in ambito internazionale

Ci si riferisce ad esperienze:

- dell'impresa come organizzazione
- dei singoli esponenti del vertice (imprenditore, manager) che operano nell'ambito aziendale
- di esponenti del livello operativo le cui precedenti esperienze possano essere considerate dai decisori aziendali



Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Il metodo delle ESPERIENZE PRECEDENTI consente:

- di sviluppare i mercati anche sul piano delle realtà ad essi contigue
- di approfittare della relativa “rigidità di cambiamento” dei contesti di mercato per valorizzare esperienze maturate in passato



Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Questo metodo, come gli altri tre di seguito enunciati, è correttamente impiegato se si tratta di

- SELEZIONARE i mercati con maggiore potenziale, *non di*
- SCEGLIERE in via definitiva



Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Il metodo della IMITAZIONE DELLE ALTRE IMPRESE consiste nel selezionare le realtà di mercato nelle quali si sono presentate altre imprese, ed in particolare:

- imprese concorrenti
- imprese offerenti beni complementari o sostitutivi
- dello stesso paese dell'impresa
- di altri paesi esteri



Selezione dei mercati con maggiore potenziale

La presenza di altre imprese che operano in un determinato mercato, elemento su cui si basa la **IMITAZIONE DELLE ALTRE IMPRESE**, può essere collegata ai:

- rapporti tra imprese di paesi diversi (stato delle relazioni internazionali)
- conoscenza di un determinato mercato diffusa presso gli operatori di un contesto locale

Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Per individuare i principali destinatari delle loro iniziative sui mercati esteri, le imprese possono fare riferimento ad alcuni parametri ritenuti significativi, da utilizzare in quanto elementi capaci di selezionare i paesi cui destinare sforzi di analisi mirata.

Il riferimento è quindi al metodo dei **FATTORI CHIAVE**, che possono essere diversi a seconda del prodotto mercato nel quale l'impresa opera



Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Per FATTORI CHIAVE si possono intendere:

- la dimensione del Prodotto Nazionale Lordo
- il livello del reddito pro capite
- il numero dei potenziali acquirenti
- il grado di sviluppo dell'agricoltura, dell'industria e dei servizi

Ad esempio, per l'industria editoriale, reddito procapite / numero abitanti / livello di istruzione potrebbero rappresentare fattori chiave per la scrematura dei mercati con maggiore potenziale



Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Con il metodo dei FATTORI CHIAVE si possono utilizzare dei fattori ritenuti indispensabili o almeno fondamentali per il successo della proposta di mercato dell'impresa, che vengono ad agire come “selettori efficaci” dei paesi con maggiore potenziale

Ad esempio, per gli operatori che realizzano beni strumentali e/o grandi opere, il tasso di sviluppo o la superficie del paese possono essere elementi essenziali per la selezione delle realtà con maggiore potenziale



Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Il metodo degli “STADI DI SVILUPPO” considera i mercati secondo caratteristiche sintetizzate attraverso il concetto di “stadi di sviluppo” visto come sintesi di una pluralità di fattori

Lo stadio di sviluppo di appartenenza di un dato mercato è definito sulla base non solo di parametri di tipo “quantitativo” (come, ad esempio, il reddito pro-capite) ma sulla base di una valutazione di tipo “qualitativo”

Attraverso questa valutazione si effettua una sintesi di una serie di elementi



Selezione dei mercati con maggiore potenziale

Una possibile classificazione dei paesi secondo l'individuazione degli "STADI DI SVILUPPO":

- Pre-industriale con basso potenziale di sviluppo
- Pre-industriale con buon potenziale di sviluppo
- In via di sviluppo con risorse naturali
- In via di sviluppo senza molte risorse naturali ma con settori industriali competitivi
- In via di sviluppo con risorse naturali e modesta industrializzazione
- In fase di rapida industrializzazione
- Industriale avanzato di piccole dimensioni
- Industriale avanzato di grandi dimensioni

L'analisi "a tavolino"

Corrisponde alla realizzazione di una attività di ricerca diretta contemporaneamente a

- restringere ulteriormente il numero di paesi da considerare
- sviluppare conoscenza sui paesi oggetto specifico di attenzione



L'analisi "a tavolino"

Si caratterizza per la metodologia di conduzione, che prevede la realizzazione di studi:

- basati su informazioni disponibili nel paese di origine dell'impresa che intende vendere all'estero
- informazioni fornite da agenzie governative che hanno per compito istituzionale lo sviluppo del commercio internazionale di un paese (ICE in Italia, CFCE in Francia, Department of Commerce negli Stati Uniti)



L'analisi "a tavolino"

Principali campi di ricerca di questa tipologia di analisi:

- situazione politica, sociale ed economica
- grandi variabili dell'economia e andamento della domanda potenziale
- analisi della domanda potenziale
- relazioni con l'estero

L'analisi "in profondità"

Si caratterizza per un maggiore investimento di ricerca, realizzato attraverso una RICERCA DIRETTA sul mercato di riferimento

Per i mercati che risultano di maggiore interesse in base alle fasi precedenti, si deve fare un supplemento di ricerca per capire meglio:

- come e perché i consumatori acquistano
- quale sarà la struttura del settore e della concorrenza nel contesto-paese
- il problema di adattamento/non adattamento del prodotto



L'analisi "in profondità"

Questa fase dell'analisi dei mercati esteri, definita di "field work" (mentre l'analisi a tavolino è definita "desk work"), prevede i seguenti principali campi di ricerca:

- analisi prodotto/mercato/segmento
- analisi della concorrenza
- distribuzione della domanda per area geografica e per classi di potenziali compratori
- profilo del compratore
- informazioni sui principali fattori del marketing mix
- vincoli riguardanti l'accesso al mercato



L'analisi "in profondità"

In particolare l'analisi "prodotto/mercato/segmento" è finalizzata a dare risposta alle seguenti domande:

1. a cosa serve il nostro prodotto?
2. da chi viene comprato?
3. perché viene comprato?
4. dove viene comprato?
5. quando viene comprato?
6. quali fattori agiscono sulle vendite e sulla competitività?



Osservatorio sui mercati esteri

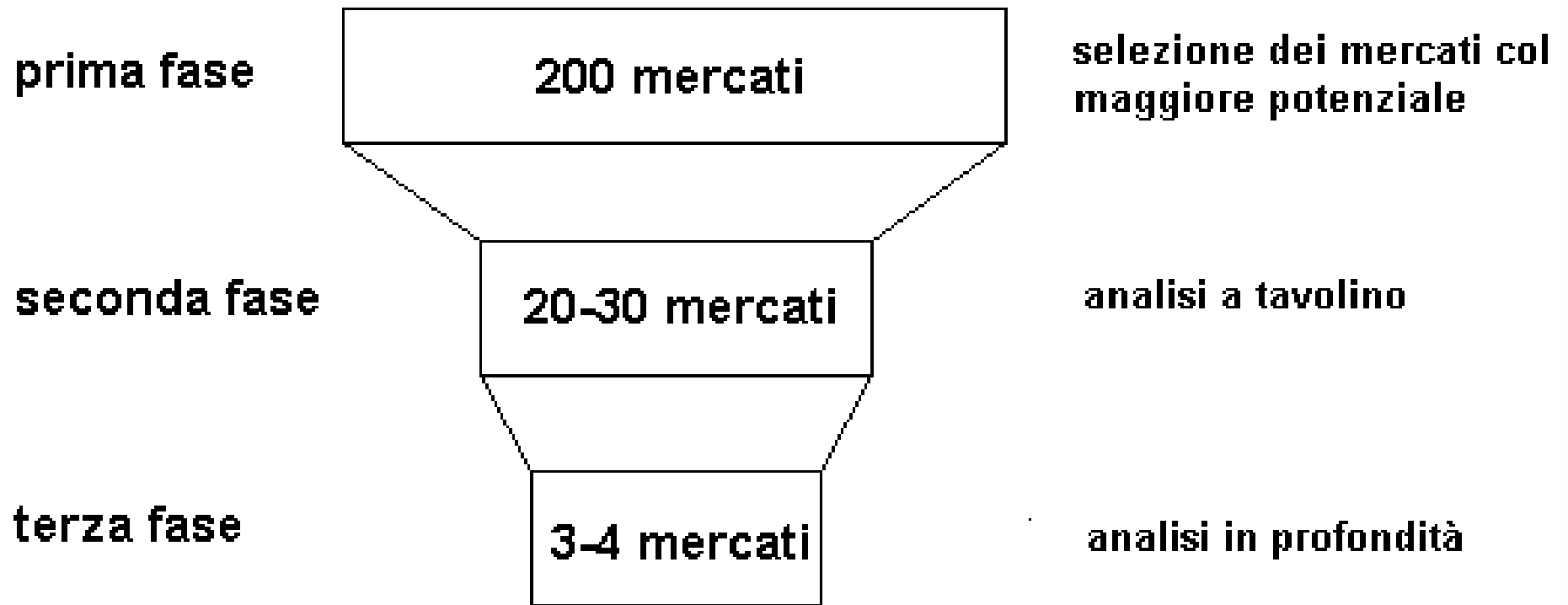
Si tratta di una quarta fase in quanto successiva alle precedenti, e relativa a mercati nei quali già si opera

Prevede componenti di field work e di desk work

È essenziale disporre di un sistema dei primi segnali (early warning system) per affrontare i problemi di cambiamento del mercato nel quale già siamo presenti.



Analisi dei mercati esteri: un processo di ricerca e selezione



Fonte: Pellicelli 1999, capitolo III

4.

Strategie di entrata nei mercati esteri



ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

Strategie competitive: la scelta della strategia di entrata

dopo aver acquisito la **decisione di entrata** sui mercati esteri, si passa a definire la scelta della **strategia di entrata**

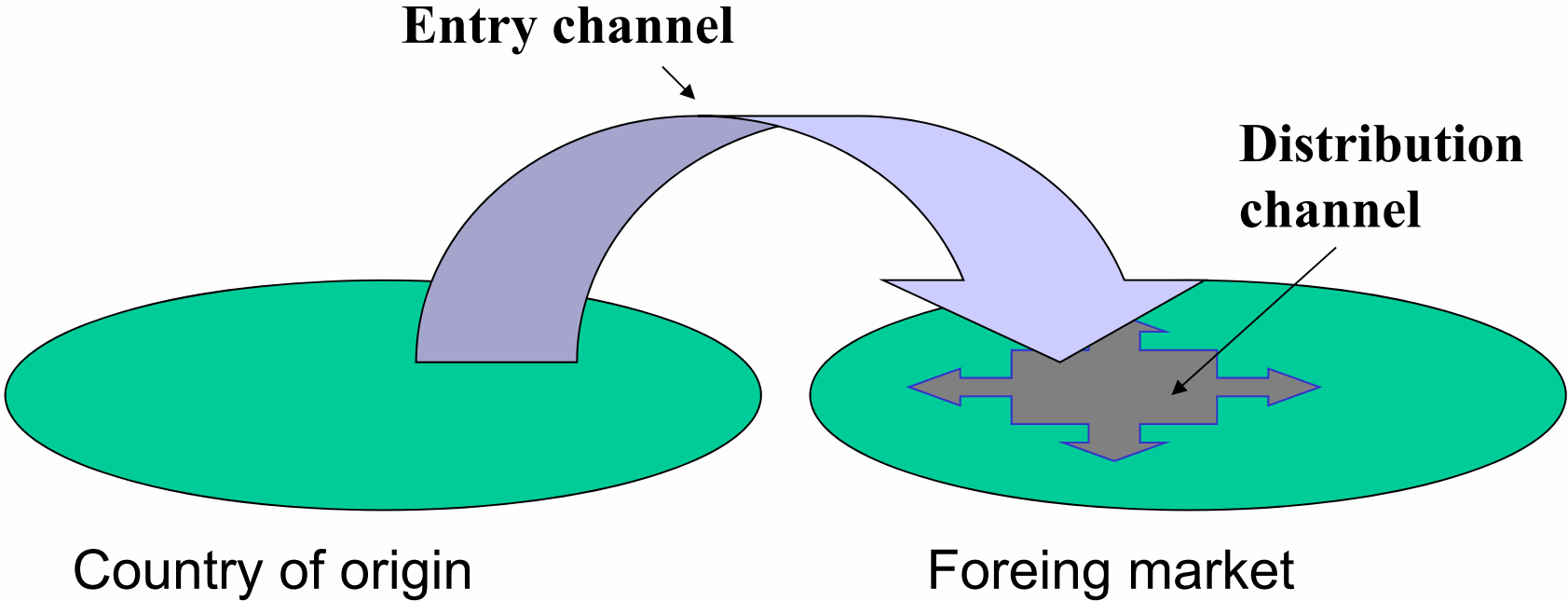
la strategia di entrata è connessa alla strategia competitiva nei mercati esteri, dal momento che attiene non la scelta degli ambiti in cui competere (strategia aziendale), ma delle modalità secondo le quali competere all'interno di un determinato mercato estero (strategia competitiva)

Strategie competitive: le quattro strategie di base

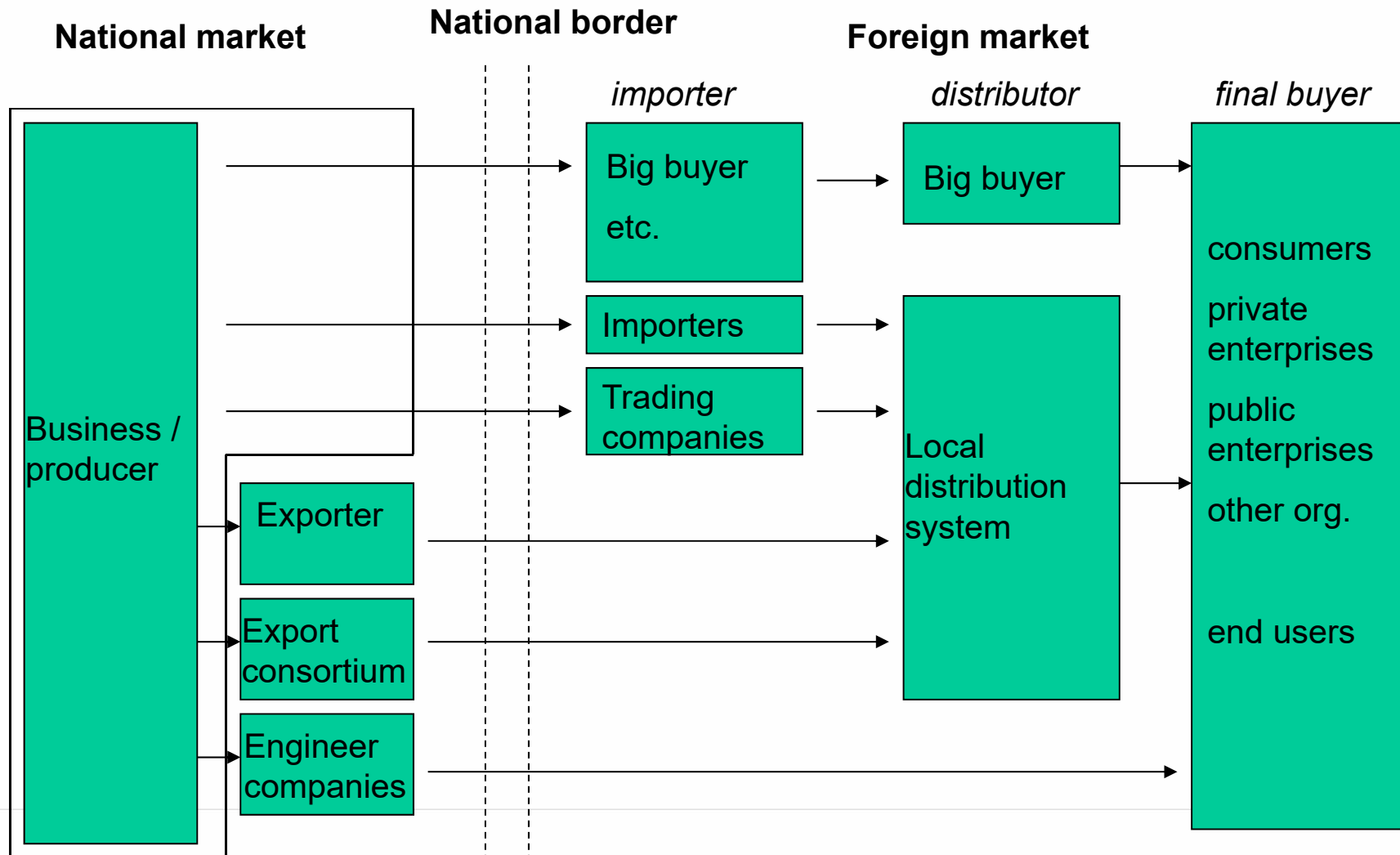
si individuano quattro strategie competitive “di base” per i mercati esteri, cui abbiamo già accennato precedentemente, e che comprendono:

- 1) **esportazione indiretta**
- 2) **vendita diretta all'estero**
- 3) **integrazione con il mercato estero**
- 4) **strategia multinazionale o globale**

Entry channel and distribution channel



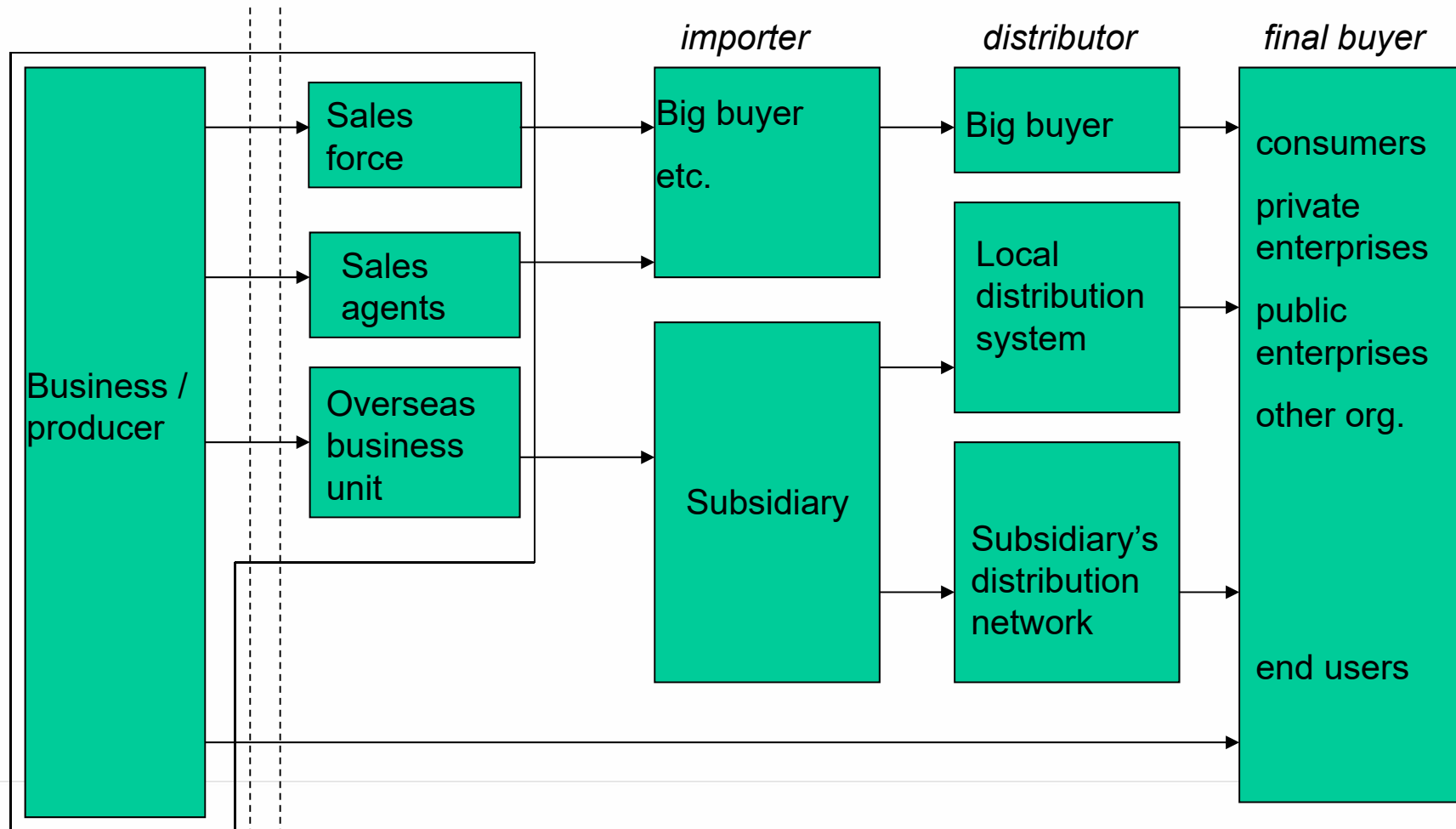
Indirect entry channel



Direct entry channel

National market

Foreign market



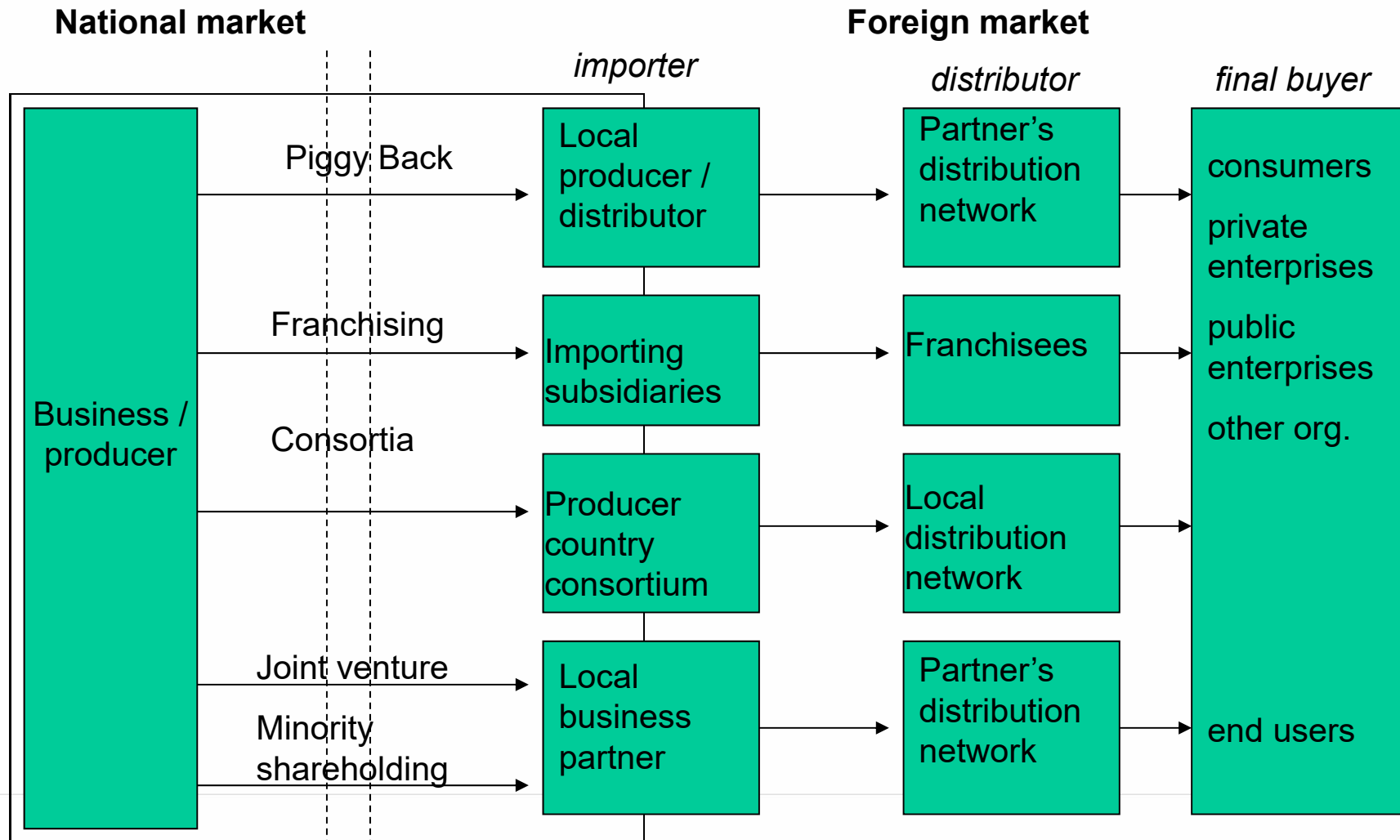
ExportHub

Consulenza
e Formazione
Internazionali Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

International market-entry alliances



Strategie di marketing internazionale: standardizzazione e adattamento

Alternativo alla **standardizzazione**, l'**adattamento** consiste nell'adeguamento delle caratteristiche del prodotto e delle politiche di marketing ai vari mercati locali

L'impresa che segue la via dell'adattamento mira a raggiungere l'obiettivo della massima coerenza tra esigenze dei mercati locali e politiche del marketing mix, avendo a disposizione due alternative:

- (1) modificare il portafoglio prodotti per le realtà locali
- (2) realizzare prodotti "ad hoc" per i diversi mercati esteri



Strategia di marketing internazionale

Un **compromesso tra strategia di adattamento e di standardizzazione si realizza nelle strategie regionali**, nelle quali le aziende si rivolgono a gruppi di paesi omogenei che hanno maggiori probabilità di ottenere profitti in maniera stabile

In queste strategie le imprese ricercano i “segmenti trasversali”, perseguendo una standardizzazione ma di tipo internazionale ed in ambiti culturalmente vicini



ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

5.

Segmentazione e aspetti cross-culturali



ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

Mercati internazionali e segmentazione (segue)

la segmentazione dei mercati internazionale non è adottata in genere da chi fa esportazione indiretta

è adottata da chi pone in essere tutte le altre strategie competitive sui mercati esteri

Mercati internazionali e segmentazione (segue)

la segmentazione dei mercati internazionale

comprende la segmentazione del singolo mercato
(come nel marketing domestico)

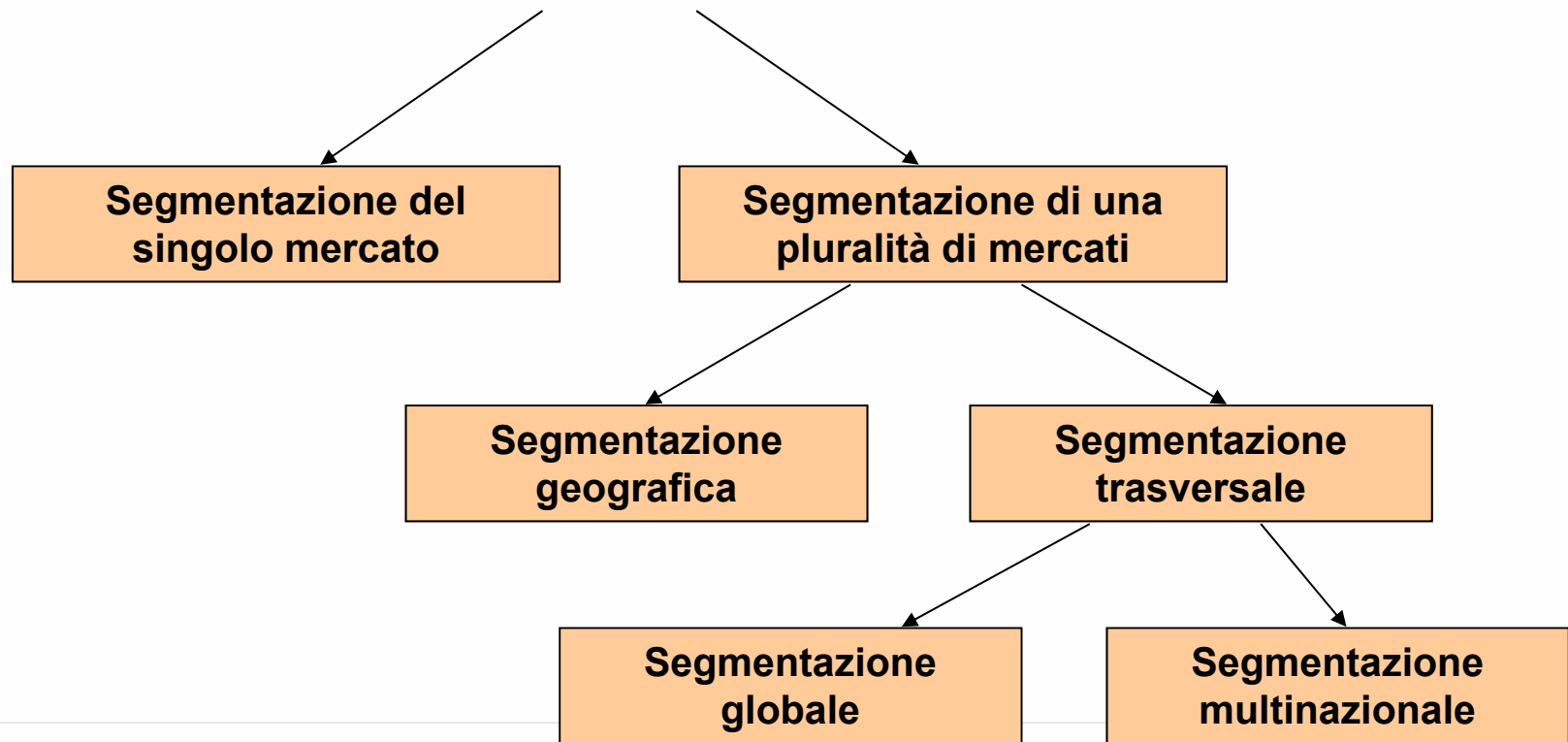
prende in esame la segmentazione su una pluralità di
mercati includendo:

segmenti “trasversali”

segmenti “geografici”

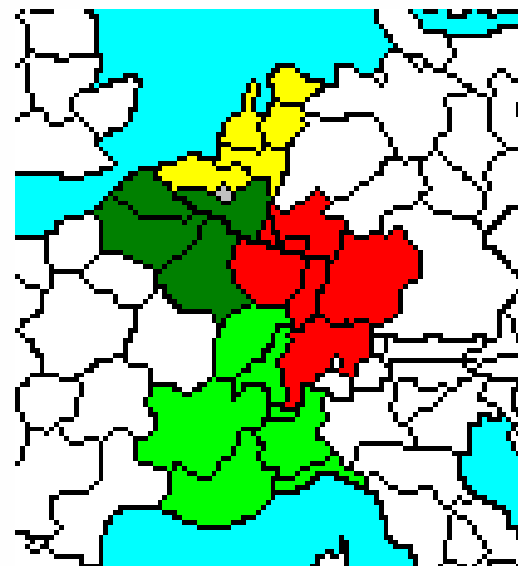
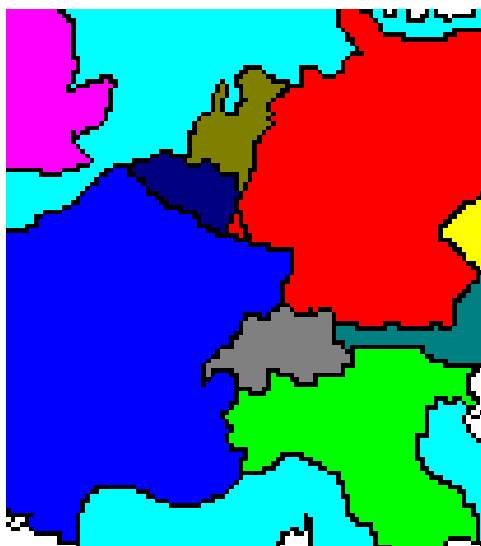
Mercati internazionali e segmentazione (segue)

la segmentazione dei mercati internazionale



Segmentazione geografica

Confini nazionali e regioni a cavallo di più paesi



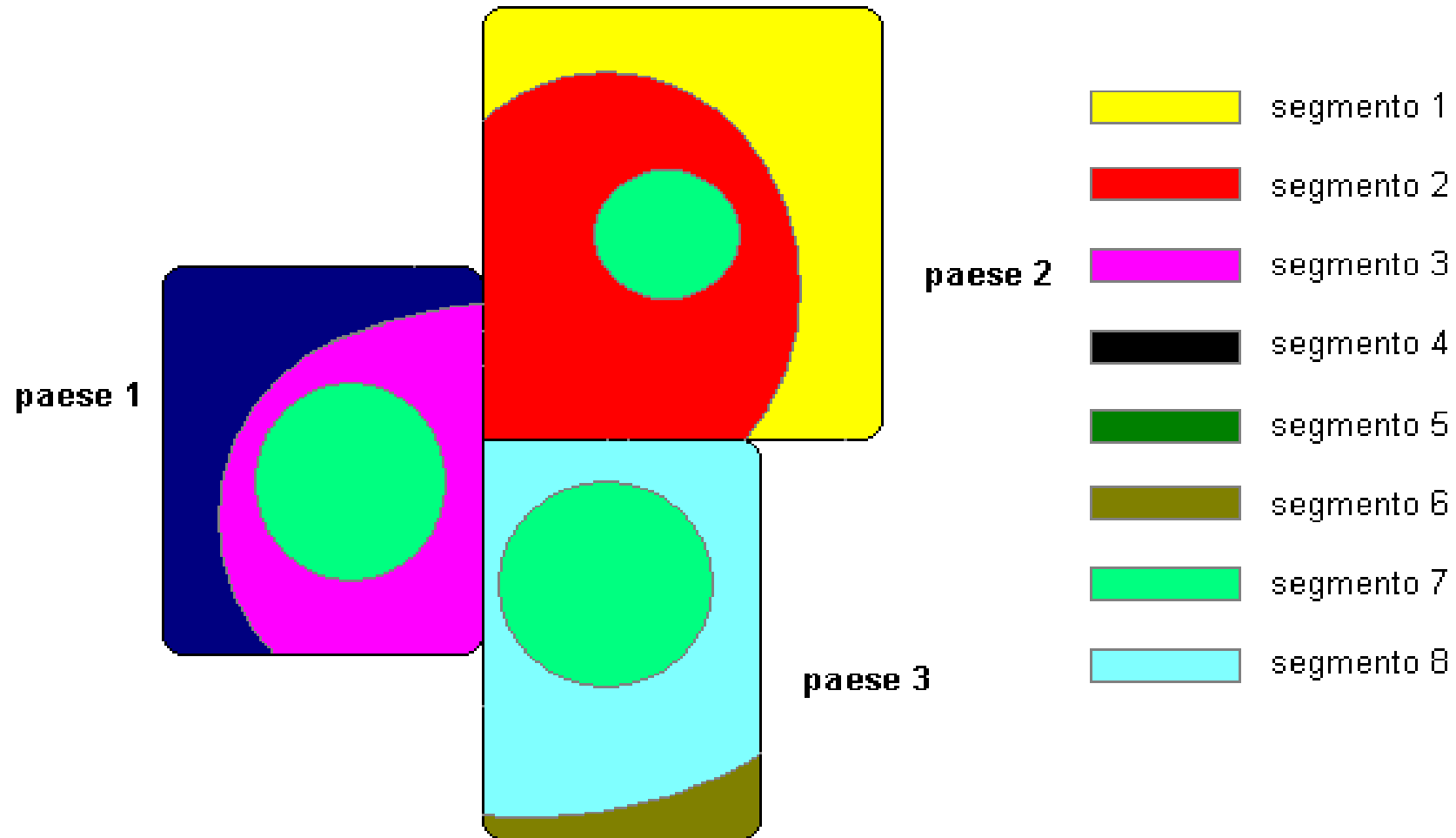
ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

Segmentazione (multi)nazionale (segue)



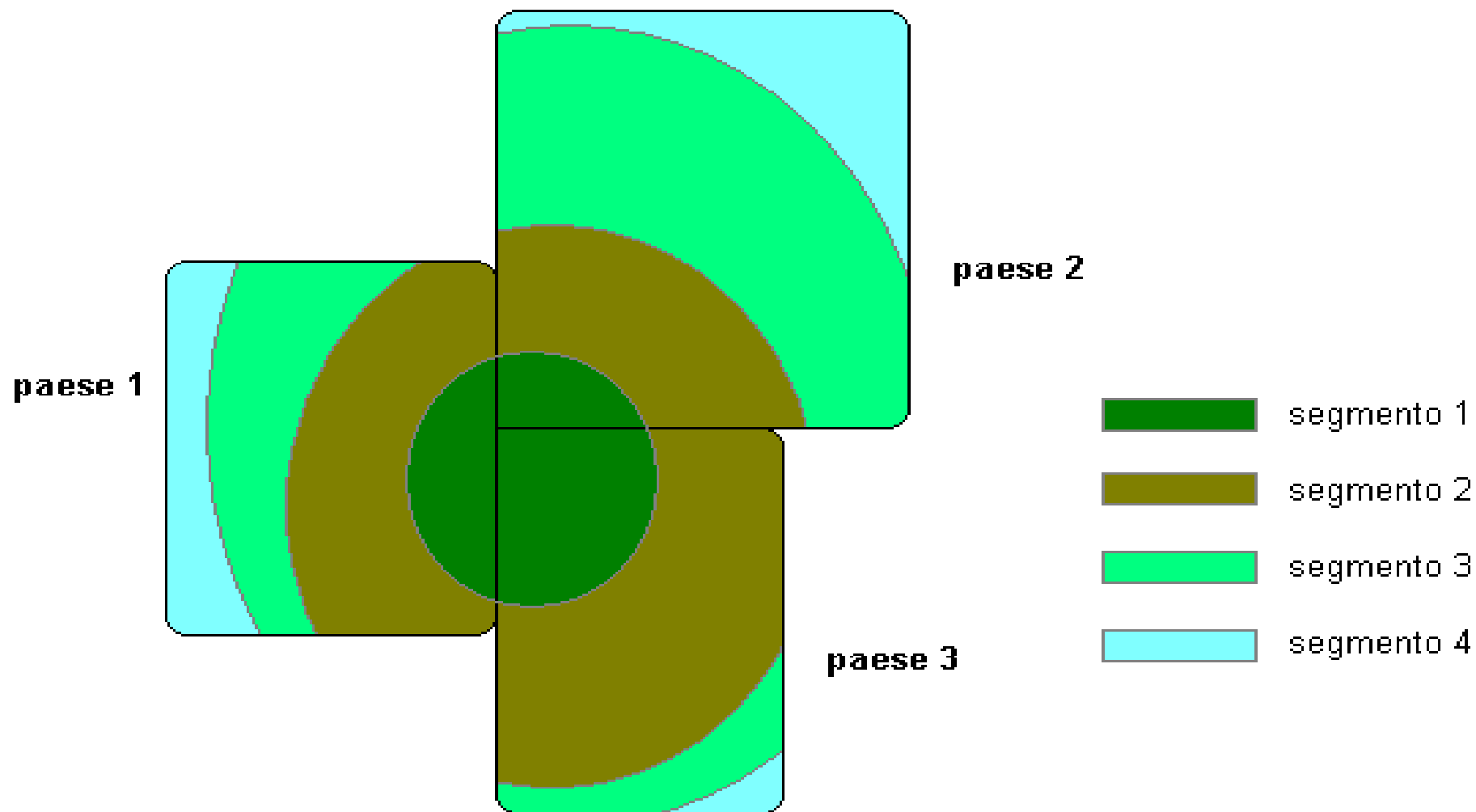
ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

Segmentazione globale (segue)



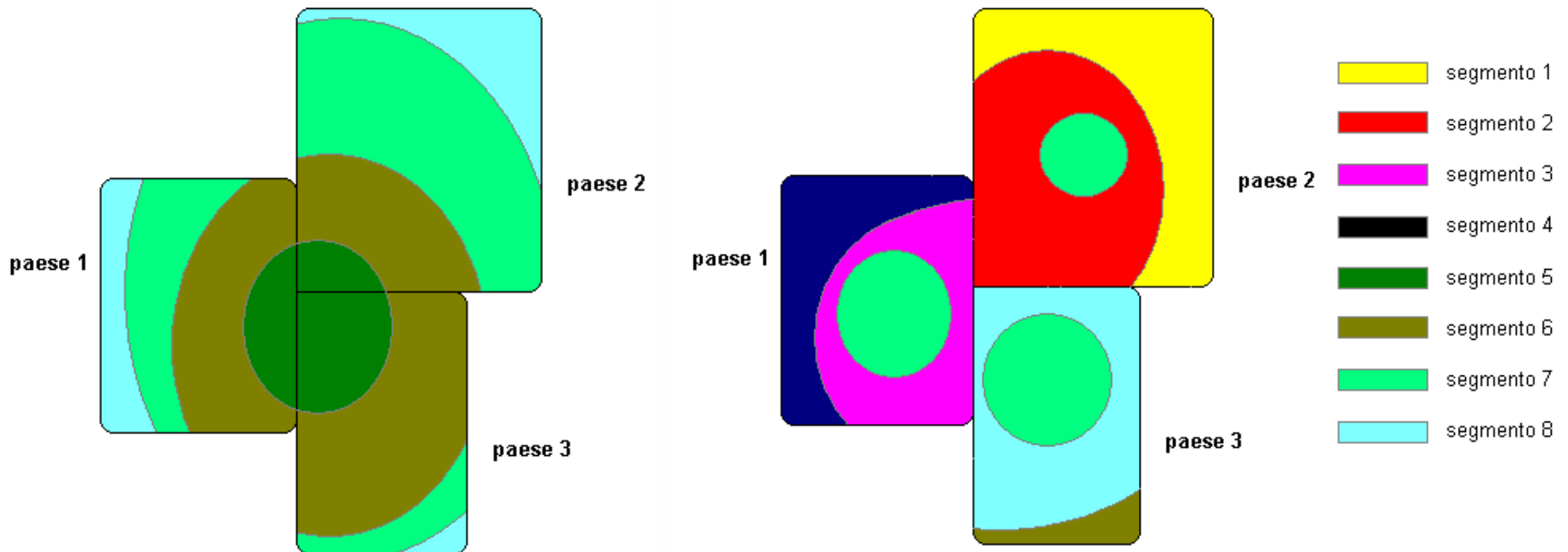
ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

Segmentazione globale e multinazionale: un confronto tra le a rappresentazioni grafiche



ExportHub

Consulenza
e Formazione
sui Mercati Esteri

Per maggiori informazioni

exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/

Consumo etnico

Sulla base delle due dimensioni proposte, il **modello di acculturazione di Berry et al. (1987)** riconosce 4 strategie di base:

- (1) Assimilazione
- (2) Integrazione
- (3) Separazione
- (4) Marginalizzazione

		Relazione con la cultura ospite	
		alta	bassa
Mantenimento del carattere etnico e della cultura di origine	basso	Assimilazione	Marginalizzazione
	alto	Integrazione	Separazione



Research sources (1/2)

- 1) Alexa - <http://www.alexa.com/>
- 2) Amadeus - <https://amadeus.bvdinfo.com/version-201535/home.serv?product=amadeusneo>
- 3) Booz Allen Hamilton - <http://www.boozallen.com/>
- 4) Brand Z - <http://www.millwardbrown.com/mb-global/brand-strategy/brand-equity/brandz>
- 5) Canadian International Trade Commission - <http://www.international.gc.ca/commerce/index.aspx?lang=eng>
- 6) Click Z Intel - <http://www.clickzintel.com/>
- 7) Cushman & Wakefield - <http://locations.cushmanwakefield.com/>
- 8) Datamonitor - <http://www.datamonitor.com/>
- 9) Euromonitor International - <http://www.euromonitor.com/>
- 10) IMP Group - <http://www.impgroup.org/>
- 11) International Monetary Fund - <http://www.imf.org/external/index.htm>
- 12) International Trade Administration - <http://trade.gov/>



Research sources (2/2)

- 13) McKinsey - <http://www.mckinsey.com/>
- 14) Orbis - <https://orbis.bvdinfo.com/version-201536/home.serv?product=orbisneo>
- 15) Servizi Assicurativi del Commercio Estero (SACE-Cdp) - sito principale <https://www.sacesimest.it/> - sito per occasioni di impiego / lavoro: <https://sace.intervieweb.it/app.php?module=career&lang=it> – informativa: <https://www.sacesimest.it/education/ambictionary>
- 16) UBI France - <http://www.ubifrance.fr/default.html>
- 17) UK Trade & Investments - <https://www.gov.uk/government/organisations/uk-trade-investment>
- 18) World Bank - <http://www.worldbank.org/>
<https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/ITA>
- 19) World Factbook - <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>
- 20) World First - <https://www.worldfirst.com/uk/>



Consulenza e Formazione sui Mercati Esteri

**Per maggiori informazioni sui nostri corsi
dedicati ai servizi per l'internazionalizzazione**

**exporthub@promofirenze.it
www.promofirenze.it/export-hub/**