



International Market Selection

Business Case PMI Meccanica Strumentale

Febbraio 2016

International Market Selection
Business Case PMI Meccanica Strumentale
Copyright  2016 StudiaBo srl, Paviasiluppo.

IL PRESENTE DOCUMENTO E' STATO REDATTO DA: Marcello Antonioni.

Quest'opera è soggetta alla Creative Commons Public License Attribuzione - Non commerciale - Non opere derivate 2.5 Generico (CC BY-NC-ND 2.5) o posteriore. L'enunciato integrale della Licenza in versione 2.5 è reperibile all'indirizzo internet <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/deed.it>.

- Si è liberi di riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre, in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare quest'opera alle seguenti condizioni:

Attribuzione: bisogna attribuire la paternità dell'opera nei modi indicati dall'autore o da colui al quale è stata data quest'opera in licenza;

Non commerciale: non si può usare quest'opera per fini commerciali;

Non opere derivate: non si può alterare o trasformare quest'opera, né usarla per crearne un'altra.

- Ogni volta che si usa o si distribuisce quest'opera, lo si deve fare secondo i termini di questa licenza, che va comunicata con chiarezza.
- In ogni caso si possono concordare con il titolare dei diritti d'autore usi di quest'opera in deroga da questa licenza.

I nomi commerciali, i loghi, i trademark appartengono ai rispettivi proprietari.

Indice

Presentazione	3
Sintesi Business Case	4
Area di business	4
Export Readiness Assessment . .	4
Fattori per International Market Selection	4
Utilizzo di MarketSelection . . .	5
Indicatori	5
Risultati	5
Market Assessment	6
Entry-Mode Selection	6
Market Analysis	7
Conclusioni	8
Elementi distintivi	8
Benefici per l'azienda	8

Presentazione

Tra gli studiosi dei processi aziendali di internazionalizzazione vi è ampio consenso nel considerare la scelta dei mercati come una componente fondamentale della strategia di internazionalizzazione di un'impresa; tale processo è noto come **International Market Selection**.

Un processo razionale di selezione dei mercati dovrebbe portare a scegliere i mercati nei quali l'impresa in esame presenta le maggiori probabilità di successo. I set informativi necessari ad individuare i mercati con maggior probabilità di successo sono:

- opportunità economiche nei vari paesi per l'area di business di interesse dell'impresa;
- elementi di rischio del mercato (tariffe, barriere non tariffarie, barriere distributive, logistiche, ecc.);
- competitività dell'impresa nei confronti dei concorrenti presenti sul mercato;
- accessibilità mercati esteri dell'impresa, in funzione delle sue caratteristiche in termini di risorse umane, organizzative, finanziarie, ecc.

Il presente documento contiene una breve descrizione di un caso di studio di International Market Selection, relativo ad una Piccola Media Impresa di **Meccanica Strumentale**.

Sintesi Business Case

Area di business

Produzione di Macchine per
Confezionamento Caffè

Export Readiness Assessment

L'analisi delle risorse dell'impresa per i mercati esteri ha evidenziato i seguenti elementi:

Punti di forza : impresa già esportatrice; specializzazione nel confezionamento di caffè porzionato (cialde, capsule), uno dei segmenti premium-price del business del caffè confezionato;

Punti di debolezza : limitate risorse di marketing e commerciali.

Fattori per International Market Selection

Lista dei fattori rilevanti per l'individuazione dei mercati obiettivo:

Fattori di Sviluppo : la specializzazione del paese nel settore end-user (torrefazione del caffè), soprattutto sui segmenti premium-price, costituisce un fattore di massima importanza;

Accessibilità mercato : gli elementi di accessibilità del mercato costituiscono fattori di media importanza.

Categoria	Fattore	Importanza
Sviluppo	specializzazione torrefazione caffè;	ALTA
	produzione caffè premium-price;	ALTA
Accessibilità mercato	barriere geografiche e tariffarie;	MEDIA
Caratteristiche Domanda	meccanizzazione processo produttivo;	ALTA
	presenza prodotto meccanico italiano;	ALTA
Previsioni	andamento anno in corso e successivo.	ALTA

Caratteristiche della Domanda : il grado di meccanizzazione del processo di lavorazione e confezionamento del caffè costituisce un fattore di massima importanza. Un altro fattore rilevante è costituito dalla presenza sul mercato di un'immagine riconosciuta di tecnologia meccanica italiana, in

grado di facilitare il marketing e la comunicazione rivolta al mercato dell'impresa considerata;

Previsioni : l'andamento del mercato per l'anno in corso e per l'anno successivo costituisce un fattore di massima importanza.

Utilizzo di MarketSelection

Al fine di supportare il processo di International Market Selection dell'azienda considerata è stato utilizzato il tool MarketSelection.

In modo particolare, tramite MarketSelection è stato possibile:

scegliere gli indicatori che maggiormente consentono di stimare le opportunità, la competitività dei concorrenti e l'accessibilità dei vari mercati;

attribuire i pesi specifici per i diversi indicatori scelti, in funzione della loro importanza relativa, al fine di arrivare ad un indicatore sintetico associato a ciascun mercato.

Qui di seguito vengono riportati gli indicatori e i pesi considerati.

Indicatori

Sono stati considerati i seguenti indicatori:

Caffè Confezionato ¹:

- esportazioni totali;

- esportazioni delle fasce alta e medio alta di prezzo;
- saldo commerciale;
- variazione prevista delle esportazioni;

Macchine per caffè ²:

- importazioni da paesi UE;
- quota mercato Italia.

Risultati

La graduatoria dei paesi prodotta tramite MarketSelection, dalla combinazione degli indicatori sopra indicati, ha consentito di evidenziare uno specifico paese, individuato dall'impresa come target, con i seguenti elementi di potenzialità (qui di seguito gli indici³ di potenzialità ad esso riferiti):

Rank	Mercato	Caffè confezionato				Macch. caffè	
		Esportazioni Totali	Esportazioni Qualità	Previsioni export	Saldo commerciale	Importazioni da paesi UE	Quota Italia su import da UE
1		94	69	83	96	99	74

Specializzazione Caffè : il paese presenta una specializzazione (indice saldo commerciale = 96) elevata (e crescente), con livelli particolarmente elevati (e crescenti) di esportazioni (indice esportazioni totali = 94). Si ravvisano, inoltre, segnali di upgrading qualitativo nell'ultimo decennio⁴ (indice esportazioni qualità = 69).

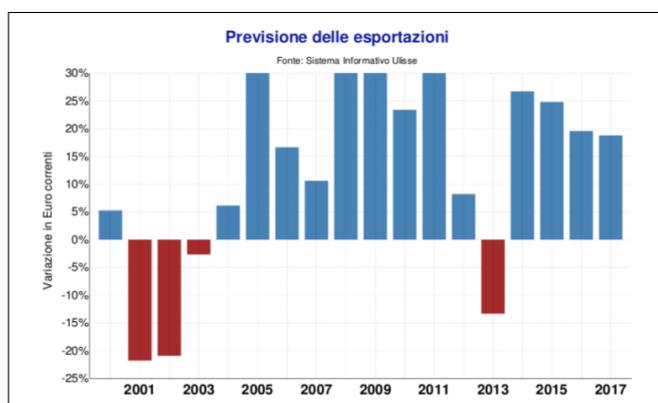
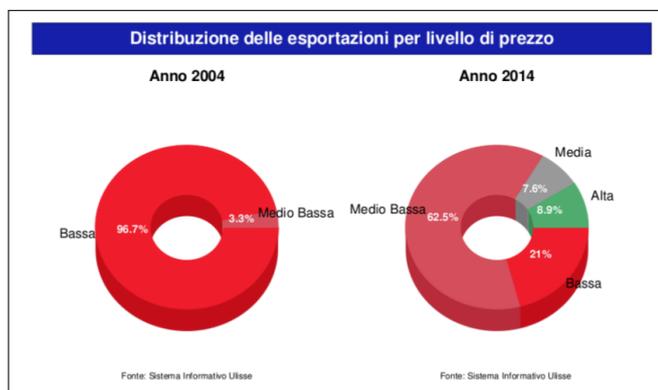
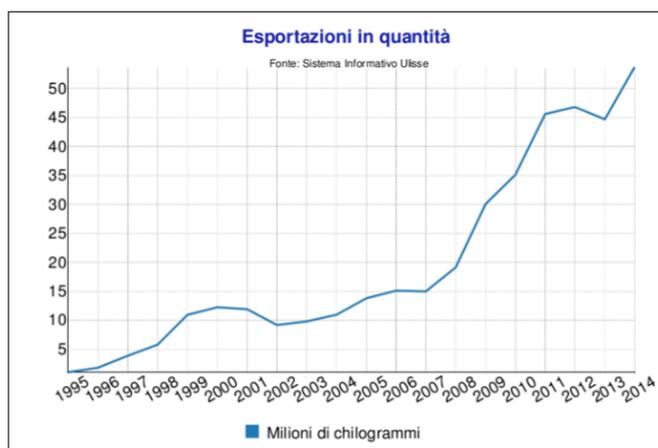
¹Codice Ulisse: UL090100 (Caffè, decaffeinizzato o torrefatto).

²Codice doganale: CN843880.10 (Macchine ed apparecchi per il trattamento e la preparazione del caffè o del tè).

³Per tutti gli indici considerati, il range va da 0 a 100, dove 100 esprime sempre il massimo di potenzialità.

⁴La scomposizione delle esportazioni di caffè confezionato del paese per fasce di prezzo evidenzia nell'ultimo decennio l'emergere di una quota già significativa di fascia Alta.

Si prevedono, infine, crescite molto positive delle esportazioni di Caffè confezionato nel periodo 2015-2017 (indice previsioni esportazioni = 83).



Meccanizzazione Processi Caffè : il paese presenta valori particolarmente elevati di

acquisti di macchine per il trattamento e la preparazione del caffè (indice importazioni da paesi UE = 99). In particolare, ha registrato negli ultimi anni dinamiche fortemente crescenti di importazioni di **Macchine per la lavorazione e preparazione del Caffè** (+19.5% medio annuo in euro nel periodo 2008-2014).



Tuttavia, si evidenzia come le vendite italiane appaiono relativamente contenute (indice quota Italia su import da UE = 74) e, soprattutto, un posizionamento di prezzo non elevato, senza incrementi significativi nel quinquennio più recente.

Market Assessment

Informazioni raccolte direttamente dall'azienda e prime esperienze di tentata vendita hanno confermato una crescente rilevanza di attività di torrefazione di caffè nel paese.

Entry-Mode Selection

Le informazioni di potenzialità raccolte tramite MarketSelection suggeriscono le seguenti linee guida per la definizione della strategia di entrata sul mercato obiettivo:

1. alla luce della relativamente ridotta presenza italiana sul mercato, individuazione

di imprese specializzate nella filiera packaging per il caffè con le quali sviluppare una comunicazione e commercializzazione congiunte sul mercato;

2. individuazione di agenti specializzati localizzati sul mercato.

Market Analysis

L'approfondimento di mercato riguarderà i seguenti aspetti:

- analisi dei diversi canali distributivi del mercato;
- individuazione ed analisi degli operatori presenti sul mercato a livello di filiera caffè (imballaggi e macchine di processo e confezionamento)⁵;
- analisi di costo/opportunità delle diverse attività di comunicazione e promozionali sul mercato.

⁵Si segnala che, a seguito della analisi sviluppata e di attività B2B organizzate da Paviaviluppo e Camera di Commercio di Pavia, l'azienda ha già individuato contatti qualificati per il mercato in oggetto.

Conclusioni

Elementi distintivi

Il caso di studio considerato si è caratterizzato per i seguenti elementi di tipo *best practice*:

- esplicazione dei fattori di potenzialità rilevanti per la definizione dei mercati esteri obiettivo e una valutazione dell'importanza relativa di questi fattori;

- supporto alla realizzazione del processo decisionale basandolo su elementi documentati e *oggettivi*, grazie all'uso di informazioni esterne, ricavate da dati pubblici.

Benefici per l'azienda

Il principale beneficio per l'azienda è consistito nell'aver una misurazione sufficientemente *robusta* delle opportunità di mercato disponibili, in quanto basata su informazioni relative allo specifico settore di utilizzo della propria tecnologia.