

Internationalization & Export Management (IEM 6CFU)

Strategie di internazionalizzazione



DIPARTIMENTO DI STUDI
AZIENDALI E QUANTITATIVI
DIPARTIMENTO DI ECCELLENZA

D

Core Factor Development		
	Discontinuous	Continuous
Positive sum growth	<p>International Diversification</p> <p>Internazionalizzazione in mercati «distanti» Apertura «finestre cognitive» “Preemptive strategy”</p> <p><i>Custom SpA</i></p>	<p>International Expansion</p> <p>Internazionalizzazione in mercati «familiari» Import</p>
Negative sum growth Zero sum growth	<p>International Re-focusing</p> <p>Modalità: processi di break up o di spin off Taglio dei «rami secchi»,</p> <p><i>Marklin, Jabil</i></p>	<p>International Downsizing</p> <p>Riposizionamento Strategico</p> <p><i>Plasto AS, Kapsys, I.P. Huse AS</i></p>

Espansione internazionale

- Ambiti competitivi non significativamente distanti da quelli familiari
- In alcuni casi, risulta solo una riorganizzazione del patrimonio già consolidato dei Core Factor
- Comprende anche le scelte di acquisizione di fattori produttivi dai mercati esteri (Import)
- Profitti più stabili
- Minori costi di coordinamento in paesi psicologicamente vicini
- Economie di scala e spill over
- Maggiori livelli di efficienza produttiva e commerciale (Economie di scopo)
- Standardizzazione delle attività e politiche (riduzione delle complessità manageriali)

Standardizzazione o adattamento?

L'omogeneizzazione delle attività della catena del valore dislocate nei diversi contesti comporta

- Omogeneità degli stili di vita e dei modelli di consumo
- Mondo astratto, privo di barriere
- Creazione di un prodotto universale (ESISTE??)

Gli organi decisori devono saper analizzare le specificità dei contesti e creare idonei meccanismi di assimilazione delle diversità

Radicamento delle unità periferiche nei loro specifici ambienti

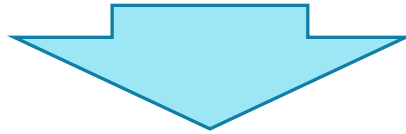


Attenzione!!! troppo adattamento crea una «Corporation senza Stato»!

Compromesso tra inefficacia ed inefficienza

SOLUZIONE!

Think regionally, act locally, forget everything is global



Think global and act local (Coca Cola)



- MKT Multipoint
- Differenziazione

Vantaggi e svantaggi della Preemptive Strategy

Vantaggi

- Creare una Brand loyalty
- Controllo delle risorse scarse
- Più elevati profitti
- Creare relazioni stabili
(+ costi di transizione)

Svantaggi

- Elevati costi esplorativi
- Elevati costi per problem solving
- Incertezza circa la domanda del mercato



Migliore possibilità di sopravvivenza

18

Internazionalizzazione per diversificazione



Nuove e significativamente diverse risorse e competenze si aggiungono e non si sostituiscono alle precedenti

Rientra, nell'International Diversification, la "Preemptive Strategy"





mossa di anticipo sui "potenziali" concorrenti

Quali sono i pericoli di una diversificazione troppo spinta?

- Difficoltà nel creare routines
- Incremento delle eccezioni
- Limitato apprendimento “learning by doing”
- Elevati livelli di incertezza  Inerzia manageriale
- Focalizzazione sulle attività non core (maggiori rischi)
- Carenze di personale
- Conflicts inter-organizzativi
- Inverted-U Model  Diversificazione-performance

Rifocalizzazione Internazionale

L'impresa abbandona uno o più mercati non più profittevoli, sostituendoli con mercati maggiormente attrattivi

- Marklin, produttore tedesco di giocattoli (modelli di locomotive)
2015  Abbandono della Cina
Ingresso a Gyor (Ungheria) Determinante: Economizing -
Modalità: IDE
- Jabil, azienda statunitense fondata nel 1966 che progetta e produce componenti elettroniche
2017  Abbandono della Cina
Ingresso in Polonia (Distretto tecnologico) Determinante:
Knowledge exploration - Modalità:IDE).

Downsizing Internazionale

Le imprese abbandonano i mercati esteri poco attrattivi

- processi di *break up* o di *spin off*

Normative ostili dei Paesi ospiti



International Diversification



International Downsizing (Caso Yahoo!)

Rientri in Italia



Made in Italy

Imprese italiane dei settori a tecnologia matura

Fiscalizzazione “morbida” e basso costo del lavoro nei paesi emergenti

Moral suason delle Associazioni di categoria (Assosport)



- Aku di Montebelluna (calzature da trekking) dalla Romania
- Masters di Bassano del Grappa (bacchette da sci, trekking e nordic walking) dalla Cina