



Economia e tecnica degli scambi internazionali

Modulo A (3)

Prof. Elena Cedrola

Dipartimento di Istituzioni Economiche e Finanziarie

e-mail: elena.cedrola@unimc.it

Riassunto delle puntate precedenti:

- Il processo di globalizzazione e gli impatti sulle imprese:
 - Commercio e produzione internazionale
 - Reti collaborative
 - Cambia lo scenario concorrenziale
- Le determinanti del processo di internazionalizzazione:
 - Esterne all'azienda
 - Interne all'azienda
- Ostacoli all'internazionalizzazione: barriere, rischi di vario tipo

Piccole e medie imprese e mercati internazionali

CLASSI DI ADDETTI (a)	ATTIVITA' ECONOMICHE								Totale	
	Industria in senso stretto		Costruzioni		Commercio e alberghi		Altri servizi		Imprese	Addetti
	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti		
1	176.641	177.564	316.020	318.778	823.536	823.338	1.250.245	1.246.302	2.566.442	2.565.982
2-9	254.691	1.005.095	247.769	862.987	640.602	2.067.554	476.841	1.489.323	1.619.903	5.424.958
10-19	52.748	706.507	22.856	294.606	37.482	483.988	29.301	383.551	142.387	1.868.652
20-49	24.681	738.204	6.432	185.963	11.174	327.230	12.999	393.442	55.286	1.644.838
50-249	10.397	999.374	1.468	124.814	3.362	313.171	7.221	725.532	22.448	2.162.891
250 e più	1.461	1.103.571	84	51.462	512	527.227	1.485	1.767.170	3.542	3.449.430
Totale	520.619	4.730.313	594.629	1.838.610	1.516.668	4.542.507	1.778.092	6.005.319	4.410.008	17.116.750

(a) Poiché il numero degli addetti di un'impresa è calcolato come media annua, la classe dimensionale '1' comprende le unità con in media fino a 1,49 addetti; la classe '2-9' comprende quelle con addetti da 1,50 a 9,49, e così via.

Fonte: Istat, Archivio Statistico delle Imprese Attive, (anno 2006) www.istat.it (ultimo accesso 15/9/2008)

- **Internazionalità** (pi domestiche e multinazionali in miniatura)
- **Flessibilità** (quantitativa e qualitativa -> variazione consumi e turbolenza)
- **Capitalismo familiare** (snellezza decisionale – entusiasmo – sottocapitalizzazione – obiettivi d'impresa sottoposti al bene della famiglia – accettazione di managers provenienti dall'esterno)

I connotati della PMI

In base alla nuova normativa europea, per appartenere alla categoria delle PMI devono essere soddisfatti tre requisiti: il **numero di addetti**, il **volume di affari** e il **totale di bilancio**.

- La **media impresa** si caratterizza per la presenza di un numero di addetti compreso tra le 50 e 249 persone, un volume d'affari fino a 50 milioni di euro o un totale di bilancio non superiore a 43 milioni di euro.
- È definita **piccola impresa** quella che presenta un numero di addetti compreso tra 10 e 49, un volume d'affari o totale di bilancio non superiore a 10 milioni di euro.
- La **microimpresa** è caratterizzata da un numero di addetti inferiore a 10 unità e da una soglia di volume d'affari o di totale di bilancio non superiore ai 2 milioni di euro.

Oltre ai parametri quantitativi, perché si parli di PMI occorre soddisfare anche il requisito d'indipendenza. Ciò allo scopo di escludere dalla definizione i gruppi di imprese, il cui potere economico risulta superiore rispetto a quello di una PMI.

I connotati della PMI

Categoria di impresa	Numero di addetti	Fatturato	Totale del bilancio
Media impresa	tra 50 e 249	50 milioni di euro	43 milioni di euro
Piccola impresa	tra 10 e 49	10 milioni di euro	10 milioni di euro
Micro impresa	meno di 10	2 milioni di euro	2 milioni di euro

Fonte: Gazzetta dell'Unione Europea L.124/36 del 20/05/03

Oltre a quella proposta a livello comunitario, esistono tuttavia altre definizioni di piccola e media impresa. Quella che sembra maggiormente condivisa e utilizzata negli studi empirici internazionali prevede aziende con un numero di dipendenti inferiore a 500.

Punti di forza delle PMI italiane nella crescita internazionale

- Qualità del prodotto, design, immagine
- Rapporto qualità/prezzo
- Personalizzazione dei prodotti

	Alimentare	Arredamento	Calzaturiero	Chimica	Commercio	Edilizia	Metalmeccanico	Servizi	Tessile-abbigliamento	Altro	Media
Flessibilità	26%	32%	20%	15%	12%	21%	31%	8%	33%	19%	28%
Innovazione di prodotto	7%	20%	48%	30%	6%	14%	39%	8%	39%	29%	34%
Qualità	59%	40%	64%	55%	24%	21%	65%	25%	60%	45%	57%
Design	15%	36%	56%	10%	12%	7%	11%	17%	44%	17%	23%
Prezzo	33%	28%	12%	25%	12%	7%	29%	25%	23%	33%	26%
Servizi	7%	20%	28%	15%	12%	14%	33%	0%	20%	17%	24%

Punti di forza delle PMI italiane nella crescita internazionale

- Qualità del prodotto, design, immagine
- Rapporto qualità/prezzo
- Personalizzazione dei prodotti

➡ Possiamo parlare di orientamento al prodotto?

I canali, gli strumenti e le politiche di marketing vengono spesso gestiti in maniera passiva (distribuzione-leve di marketing-informativa)

Punti di debolezza delle PMI italiane nella crescita internazionale ⁽¹⁾

- Insufficiente cultura dell'internazionalizzazione
 - Diffidenza verso le collaborazioni
 - Timore verso differenze linguistiche, istituzionali, culturali
 - Vantaggi competitivi del distretto
- La carenza di elaborazione strategica
 - L'impresa è basata sulla figura dell'imprenditore
- Utilizzo sporadico e miope delle leve di marketing
 - Distribuzione delegata a intermediari -> perdita di controllo sul mercato e sulle politiche di marketing
 - Raccolta di informazioni irrisoria (delegata a clienti e distributori)
 - Analisi della concorrenza limitata (imprese con caratteristiche simili)

Punti di debolezza delle PMI italiane nella crescita internazionale ⁽²⁾

- La razionalità limitata nella gestione delle difficoltà e delle incertezze
 - Assenza di esperienze internazionali
 - Assenza di un SIM adeguato per l'estero
(abbandonare convinzione “tutto il mondo è paese”)
- Carenze di natura informativa (paesi di riferimento, mercati → distribuzione, strumenti di comunicazione, concorrenza, clienti → gusti, motivazioni, normativa → standard di prodotto, contingenti, dazi)
- Inadeguatezza della struttura commerciale (difficoltà di accesso e controllo, debolezza del proprio sistema, scarsa conoscenza catena logistica);

Punti di debolezza delle PMI italiane nella crescita internazionale ⁽³⁾

- **Carenze nelle risorse umane specializzate;**

La ricerca di Cedrola, Battaglia, Tzannis (2007) ha messo in luce un cambiamento di rotta. Infatti, il 57% delle imprese campione operanti sui mercati esteri avrebbe dichiarato lo sviluppo di nuove competenze aziendali: nel 30% dei casi è stato istituito un ufficio estero curando la formazione del personale dipendente, mentre nel 25% delle imprese è stato assunto personale già specializzato. Le aziende che non hanno risposto affermativamente hanno motivato la scelta adducendo il fatto di appoggiarsi a società esterne (3%), oppure di non ritenerlo necessario (38%).

- **Inadeguatezza della struttura organizzativa** (tutto è affidato alla decisione dell'imprenditore);

- **Richieste di intervento locale da parte di governi stranieri**

- **Assenza di economie di scala**

- **Barriere etiche**

Punti di debolezza delle PMI italiane nella crescita internazionale ⁽⁴⁾

■ Barriere etiche

Problemi etici incontrati nel marketing internazionale da parte delle PMI		frequenza	percentuale
1	Bribery	47	33,6%
2	Government interference	14	10,0%
3	Customs clearance	11	7,9%
4	Transfer of funds	9	6,4%
5	Cultural/business differences	9	6,4%
6	Technology/copyright theft	6	4,3%
7	Pricing	4	2,9%
8	Immoral entertainment	3	2,1%
9	Product use	1	0,7%
10	No ethical problems	8	5,7%
11	Miscellaneous	28	20,0%
Total ^c		140	100,0%

Fonte: Mayo M.A., 1991, p. 55

^c I rispondenti potevano indicare fino a 3 problemi etici. Dei 75 intervistati, 35 hanno descritto solo 1 problema, 15 2 problemi e 25 3, fino ad arrivare a 140 items.



Analisi: Elettropneumatica e Mermec a confronto

Mermec (Italia)

Punti di forza – Punti di debolezza

Elettropneumatica (Italia)

Punti di forza – Punti di debolezza



IL CASO PRINGLES

"Once you Pop, you can't stop!"

Once You **POP**, You Can't **STOP!**



**Home
Page**

**Pringles
Flavours**

**Pringles
Fun**

**Pringles
Events**

**Pringles
Questions**

**Pringles
Links**



PRINGLES ti porta nel
meraviglioso Mondo di

- LE CRONACHE DI -

NARNIA

IL LEONE, LA STREGA
E L'ARMADIO



**Novita' Pringles
E' ora di fare "Dipping" !**

Clicca qui e scopri il fantastico e nuovo mondo Dipping...



La diffusione del prodotto

- Prodotto Procter & Gamble →
- Nasce negli Stati Uniti negli anni '60
- Mercato degli snack in crescita
- Concorrenza frammentata
- Esistenza di esigenze di consumo insoddisfatte (prodotti sbriciolati, unti, poco conservabili)
- Negli anni '90 si diffonde in Europa

Alcuni brand di *Procter&Gamble*



MAX FACTOR



TAMPAX



La diffusione del prodotto

- Prodotto Procter & Gamble
- Nasce negli Stati Uniti negli anni '60
- Mercato degli snack in crescita
- Concorrenza frammentata
- Esistenza di esigenze di consumo insoddisfatte (prodotti sbriciolati, unti, poco conservabili)
- Negli anni '90 si diffonde in Europa

IL PRODOTTO

L'unicità di Pringles è anzitutto riconducibile alle sue caratteristiche intrinseche:

- ✓ La particolare incurvatura
- ✓ La pasta, basata su mix di fiocchi di patata disidratati arricchiti con farina di mais e amido di frumento
- ✓ L'olio utilizzato per la frittura, un mix di oli vegetali con elevato contenuto di grassi insaturi
- ✓ Il processo di frittura viene realizzato in un tempo brevissimo e a temperature molto alte per ridurre il contenuto di grassi
- ✓ La quasi totale assenza di ossigeno durante tale processo e lo speciale tipo di packaging, impediscono al prodotto di assumere un retrogusto di olio rancido
- ✓ Il packaging, con un coperchio richiudibile ermeticamente, che consente la conservazione del prodotto per oltre 15 mesi.

L'ASSORTIMENTO NEGLI USA (segue)

Original



Sour
Cream &
Onion

Sweet
Mesquite
BBQ



Cheezums

L'ASSORTIMENTO NEGLI USA (segue)

Pizzalicious



Spicy Cajun



Salt & Vinegar



Cheese & Onion



L'ASSORTIMENTO NEGLI USA

Ranch
Rageous



Ridges

Reduced Fat



Fat Free

Il mercato italiano

Minori vendite di snack salati a causa di:

- fortissima propensione al consumo di snack dolci (2/3 vendite),
- abitudine di consumo per gli snack salati limitata al momento dell'aperitivo,
- minore attenzione ai bisogni dei consumatori.

Il mercato era articolato in 4 categorie di prodotto:

- patatine
- biscotti salati e salatini
- estrusi, pellets e pop corn
- sgusciati salati

Il mercato italiano

- Scarsa disponibilità di snack salati per adulti
- Patatine + estrusi: 75% mercato
- Mercato servito da 70 imprese – Leader San Carlo (quota di mercato a valore doppia rispetto al follower Saiwa)

CONSUMO MEDIO PRO-CAPITE di CHIPS e POPCORN IN EUROPA nel 1998 (Kg/capita)

PAESE	CHIPS	POPCORN & OTHER
UK	3.20	2.70
Danimarca	2.40	1.10
Belgio	1.50	0.60
Germania	1.00	1.40
Francia	0.70	0.70
Spagna	1.50	0.60
→ Italia	0.85	0.60

I CONSUMI DI SNACK SALATI PER CATEGORIA IN ITALIA (Kg/capita)

CATEGORIA	1996	1997	1998	
Patatine fritte	0.75	0.78	0.85	(+)
Popcorn	0.61	0.62	0.64	(+)
Biscotti salati e crackers	0.23	0.24	0.23	(=)
Noccioline tostate	0.23	0.23	0.24	(=)
TOTALE	1.81	1.88	1.96	(+)

75% del valore totale delle vendite

LO SCENARIO COMPETITIVO NEL MERCATO DEGLI SNACK SALATI IN ITALIA

SOCIETA'	Milioni di Euro	Quota %
San Carlo	106,9	26.2 ←
Saiwa	46,4	11.4
Ica	43,4	10.6
Ferrero	26,9	6.6
Pai	24,8	6.1
Altri	160,1	39,1 ←
TOTALE	408,5	100

Fonte: Databank

Tendenze alimentari negli anni '80 e '90

Anni '80	Anni '90
➤ Semplificazione di pasti	➤ Destrutturazione dei pasti
➤ Desiderio di sperimentazione	➤ Ricerca di gratificazione orale
➤ Attenzione alla salute e alla linea	➤ Maggiore attenzione al servizio

Fonte: A cura di Cusi A., Boffa M., *Pringles. Un brand globale nel mercato italiano*, Peliti Associati, Lupetti, Milano, 2000

Mercato del “fuori pasto”

3 classi di consumatori:

Edonisti - alto consumatori, concentrazione fasce giovanili, predilezione per snack salati, precoce adozione di nuovi prodotti, richiesta di oralità e di servizio

Salutisti - concentrazione di giovani adulti, bisogno di “decolpevolizzazione”

Followers - concentrazione fasce adulte, basso consumatori, ma in rapida crescita

Consumo fuori pasto almeno 1 volta nella giornata

<i>Alimento</i>	<i>Salutisti</i>	<i>Edonisti</i>	<i>Followers</i>
focaccia/pizza	11.8	21.1	10.7
panino/tramezzino/toast	10.4	24.2	13.6
crackers/grissini/panetti	16.2	15.0	13.2
pane/fette biscottate	7.4	7.4	10.9
Formaggio	3.0	2.7	3.5
salumi/affettati	3.0	6.4	5.0
snack salati	7.9	12.3	4.2
Merendine/brioche confezionate	19.0	28.9	14.7
Merendine da frigo	2.6	5.5	2.7
Biscotti	16.2	15.6	13.6
Cioccolato/snack al cioccolato	9.7	15.8	6.4
Yogurt	19.7	8.6	8.5
Gelato	7.0	7.8	3.4
Frutta	29.2	15.4	28.3
torta/dolce	11.8	10.9	10.2
altri prodotti	8.4	9.4	7.7

Caratteristiche del marketing mix per il mercato italiano

- il prodotto, 4 varianti di gusto;
- la confezione, nelle due versioni da 200 e 50 grammi;
- il prezzo di listino, 2.200 lire per la confezione da 200 grammi;
- il prezzo al pubblico, fissato intorno alle 3.000 lire;
- la distribuzione, quella consueta di P&G (e non solo);
- la pubblicità, in linea con il messaggio chiave dello snack divertente e socializzante;

Caratteristiche del marketing mix per il mercato italiano

- il prodotto, 4 varianti di gusto;
- la confezione, nelle due versioni da 200 e 50 grammi;
- il prezzo di listino, 2.200 lire per la confezione da 200 grammi;
- il prezzo al pubblico, fissato intorno alle 3.000 lire;
- la distribuzione, quella consueta di P&G (e non solo);
- la pubblicità, in linea con il messaggio chiave dello snack divertente e socializzante;
- il target della comunicazione, famiglie con figli di 5-17 anni
- il target di consumo, consumatori di snack di 13-44 anni.

I primi dati

- 18 maggio 1999: lancio sul mercato italiano
- Rilevazione aprile/maggio '99: qdm 0,3%
 - giugno/luglio: qdm 6,1%
 - agosto/sett.: qdm > 15%

	<i>apr/mag 99</i>	<i>giu/lug 99</i>	<i>ago/set 99</i>	<i>ott/nov 99</i>
Totale Italia	0.3	6.1	15.2	22.2
Bar	0.0	6.6	13.5	20.1
Food (Mass Market)	0.4	5.9	15.9	23.0

Mercato patatine e snack in Italia: l'impatto di Pringles sul fatturato

	Prima di Pringles	Dopo Pringles
San Carlo	100	100
Pai	100	87
ICA	100	108
CCA Snack Food	100	103
Saiwa	100	97
Bahlsen	100	125
Altri	100	98
Marche private	100	104