



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE  
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

---

Corso di Laurea triennale in Economia Aziendale

L'internazionalizzazione delle piccole e medie  
imprese: performance ed export in Italia

The internationalization of small and medium-  
sized enterprises: performance and exports in  
Italy

Relatore:  
Prof. Paola Antonelli

Rapporto Finale di:  
Nicolò Di Amario

Anno Accademico 2019/2020



# INDICE

<b>Introduzione</b> .....	3
<b>1. L'evoluzione del concetto di internazionalizzazione</b> .....	5
1.1 Definizione di internazionalizzazione .....	5
1.2 Le prime teorie neoclassiche .....	6
1.3 Le ipotesi di approccio economico .....	7
1.3.1 Gli studi di Stephen Hymer .....	8
1.3.2 Le teorie di Vernon e Dunning .....	9
1.4 Le ipotesi di approccio comportamentale .....	12
1.4.1 La scuola di Uppsala.....	12
1.4.2 Network tra imprese .....	15
<b>2. Modalità di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese</b> ....	18
2.1 Definizione di piccole e medie imprese .....	18
2.1.1 Punti di forza e debolezza delle PMI .....	20
2.1.2 Fattori interni ed esterni alle PMI .....	23
2.2 Modelli di internazionalizzazione .....	25

2.2.1 Internazionalizzazione progettata .....	26
2.2.2 Internazionalizzazione trainata .....	27
2.2.3 Internazionalizzazione congenita.....	28
2.3 Modalità di accesso ai mercati .....	29
2.3.1 Esportazioni dirette e indirette.....	30
2.3.2 Alleanze strategiche .....	31
2.3.3 Investimenti diretti esteri (IDE) .....	33
<b>3. L'internazionalizzazione delle PMI italiane.....</b>	<b>35</b>
3.1 Distribuzione nel panorama italiano .....	35
3.2 Il Made in Italy e mercati internazionali .....	36
3.3 Importanza dell'export per le PMI .....	39
3.3.1 Il Digitale come fattore di crescita.....	40
3.4 PMI ed export: le performance degli ultimi dieci anni.....	42
<b>Conclusioni.....</b>	<b>45</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>46</b>
<b>Sitografia.....</b>	<b>48</b>

## INTRODUZIONE

*“Non è la più forte delle specie che sopravvive, né la più intelligente; ma quella più reattiva al cambiamento”* (Charles Darwin).

L'internazionalizzazione è la scoperta, la valutazione e l'esplorazione delle opportunità imprenditoriali nel mercato internazionale. In termini concreti è un processo di adattamento di un prodotto o di un servizio, pensato e progettato per un mercato o un ambiente definito, ad altri mercati o ambienti, in modo particolare ad altre nazioni e culture. Questo fenomeno, di cui sempre più spesso si sente parlare, è il naturale effetto della rapida crescita degli scambi economici tra i vari paesi avvenuta negli ultimi 50 anni. Tale espansione del mercato, agevolata da ultimo anche dallo sviluppo di nuove tecnologie della comunicazione e non solo, ha garantito sbocchi commerciali alternativi a tutti coloro in grado di guardare oltre gli orizzonti del mercato interno.

Se in passato questa strategia riguardava solo le imprese più strutturate e di grandi dimensioni, ora la situazione è nettamente cambiata, visto che si sta parlando di una realtà con la quale qualsiasi tipo di azienda deve confrontarsi. Questo permette infatti anche alle imprese di dimensioni più contenute di proiettarsi verso delle possibilità di crescita.

Infatti le piccole e medie imprese (PMI) svolgono un ruolo fondamentale all'interno del tessuto economico europeo. I risultati positivi che hanno raggiunto sui mercati internazionali potrebbero in parte derivare dalle loro capacità di flessibilità e adattamento alle condizioni variabili di ambiente e contesto; riprendendo la citazione di Darwin.

Il presente lavoro di tesi si inserisce nel contesto sopra delineato e mira all'analisi del processo di internazionalizzazione delle PMI italiane, cercando di evidenziare come tale sentiero evolutivo rappresenti un'opportunità di rilancio per le imprese del nostro paese.

L'elaborato sarà suddiviso in tre parti.

Il primo capitolo analizza le maggiori teorie che si sono sviluppate nel corso degli anni e che cercano di spiegare la scelta e il percorso dell'ingresso delle imprese nel mercato globale.

Nel secondo capitolo, invece, si analizzeranno, le differenti modalità a disposizione per le PMI nell'espandersi oltre i confini, delineando punti di forza e limiti.

Infine nel terzo capitolo si esporrà il percorso di internazionalizzazione effettivamente intrapreso dalle PMI italiane, illustrando come il valore del Made in Italy, export e performance rappresenti un fattore di differenziazione importante per le imprese del nostro territorio.

# **CAPITOLO 1**

## **L'EVOLUZIONE DEL CONCETTO DI INTERNAZIONALIZZAZIONE**

### **1.1 DEFINIZIONE DI INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Nella letteratura economico aziendale non esiste una definizione univocamente condivisa e accettata del concetto di internazionalizzazione

L'internazionalizzazione costituisce un fenomeno complesso ed eterogeneo nel grado e nelle modalità con il quale si esplica, non più riconducibile al mero scambio di beni e servizi. Può essere definita come l'insieme dei processi volti a garantire all'impresa la possibilità di presenza o di partecipazione attiva a livello internazionale. Con ciò si vuole descrivere l'attività di espansione geografica intrapresa da un'impresa al di fuori dei confini nazionali; instaurando rapporti con altre aziende, consumatori e istituzioni operanti sui quei territori, allo scopo di vendere, produrre, acquistare materie prime, o trovare nuove fonti di finanziamento.

Con l'evolversi della tecnologia logistica e informativa e con l'abbattimento di altri impedimenti, l'internazionalizzazione ha caratterizzato sempre di più i processi produttivi e l'attività delle imprese durante gli ultimi cinquant'anni.

I contributi che sono stati offerti nel corso degli anni sono stati davvero numerosi, rendendo complesso affrontare tale argomento secondo un'unica prospettiva. Perciò per ricostruire l'impianto teorico si procederà dalle teorie iniziali neoclassiche per poi arrivare a quelle più recenti.

## **1.2 LE PRIME TEORIE NEOCLASSICHE**

Prima del 1960 il fenomeno dell'internazionalizzazione non veniva ricondotto all'attività di impresa, ma a prospettive di flussi internazionali di beni e capitali. Infatti le teorie economiche prevalenti facevano riferimento ancora ai modelli neoclassici.

Nel periodo in questione possiamo semplificare le analisi fatte sul commercio internazionale in due filoni distinti:

- la teoria del vantaggio assoluto di Adam Smith (1776) secondo cui di tutti i beni che produce una nazione, vengono esportati solo quelli che consentono di essere ottenuti con un costo inferiore assoluto rispetto a tutte le altre nazioni;
- la teoria del vantaggio comparato nella versione classica di David Ricardo (1817) secondo la quale un paese è in grado di trarre vantaggi dal commercio internazionale se nella produzione di un certo bene dispone, non di un vantaggio assoluto, ma di un vantaggio comparato



rispetto ad un altro paese, e la versione a più fattori produttivi di Heckscher e Ohlin (1933), che costituisce un completamento della versione di Ricardo, secondo cui i flussi commerciali dipenderanno sostanzialmente dalle differenze tra le dotazioni di risorse dei diversi paesi.

Dopo la Seconda Guerra Mondiale iniziò ad essere evidente l'inadeguatezza di queste teorie, che non riuscivano a fornire una completa spiegazione dei fenomeni economici e commerciali. Il punto di svolta fu dato dall'analisi portata a termine da Leontief (1954), meglio nota come "paradosso di Leontief", che segnalava come le esportazioni degli Stati Uniti, nazione relativamente più ricca di capitale, riguardavano beni ad alta intensità non di tale fattore, bensì di lavoro e manodopera.

### **1.3 LE IPOTESI DI APPROCCIO ECONOMICO**

Il comportamento internazionale delle imprese fu influenzato da una circolazione sempre più crescente di grossi flussi di capitale tra i diversi Paesi, da una maggiore attenzione sui costi e sui benefici di ciascuna opzione implementabile sui mercati esteri, dall'identificazione delle modalità di entrata che massimizzano i profitti di lungo periodo. Questo portò alla formazione di diverse teorie che saranno illustrate di seguito.

### 1.3.1 Gli studi di Stephen Hymer

Stephen Hymer fu' il primo economista ad elaborare una teoria sull'internazionalizzazione delle imprese nel 1960. Gli studi di Hymer partono dalla rivisitazione della teoria delle barriere alla concorrenza nei mercati domestici nei confronti delle operazioni internazionali, che fu sviluppata da Bain nel 1956. La sua teoria si basa sull'imperfezione dei mercati, che meglio rappresenta la realtà rispetto alle precedenti teorie. A tal proposito, Hymer distingue i principali svantaggi e vantaggi dettati dalla scelta di internazionalizzare l'attività imprenditoriale. Per ciò che concerne i primi, Hymer sostiene che l'impresa che si espande all'estero è soggetta a tutti gli svantaggi legati alla lingua, all'economia, la cultura, il sistema sociale e politico di un ente non nazionale. In altri termini l'impresa estera è svantaggiata rispetto alle imprese locali (the liability of the foreignness). Riferendosi ai vantaggi, invece, Hymer distingue i vantaggi di costo (controllo delle tecniche produttive, di risorse strategiche, condizioni favorevoli sui mercati) e i vantaggi di differenziazione (preferenze dei consumatori verso certi marchi, disponibilità di prodotti superiori, controllo di punti vendita strategici). L'impresa in possesso di tali vantaggi può quindi decidere se esportare i prodotti e servizi, concederli in licenza o sfruttarli attraverso gli investimenti diretti esteri.

La conclusione di Hymer era quindi che gli investimenti diretti esteri non fossero semplicemente movimentazioni di capitale, bensì un insieme complesso e organizzato di transazioni che permettono il trasferimento di capitali, tecnologia e competenze organizzative da un Paese all'altro e, come tali, riconducibili ad attività d'impresa.

### 1.3.2 Le teorie di Vernon e Dunning

L'influenza del pensiero di Hymer fu' molto forte, nonostante ciò vennero elaborate nuove teorie che fanno un passo avanti rilevante. Si può affermare che le teorie post Hymer si sono sviluppate principalmente in due luoghi: a Cambridge negli Stati Uniti e a Reading in Inghilterra. Tra i principali studiosi a Cambridge, il più importante da ricordare è Raymond Vernon (1966), il quale elaborò l'ipotesi del ciclo di vita internazionale del prodotto. Vernon afferma che le imprese dei paesi maggiormente sviluppati, pur avendo uguale conoscenza scientifica, non hanno altrettanto uguali possibilità che tali principi vengano applicati allo sviluppo di nuovi prodotti. Secondo Vernon inoltre il ciclo di vita internazionale di un prodotto si articolava in 3 fasi:

- 1) *Fase di introduzione*: è quella in cui il nuovo prodotto viene realizzato e commercializzato nel mercato di origine dell'impresa;

- 2) *Fase di sviluppo*: il prodotto si afferma all'interno del mercato domestico e si diffonde all'estero, prima attraverso una attività di esportazione poi tramite l'espansione della unità produttive;
- 3) *Fase di declino*: il prodotto non risulta più commerciabile a causa del calo della domanda ed elevata competizione. Per ridurre i costi di produzione, l'impresa dovrà delocalizzare le proprie attività verso i paesi in via di sviluppo.

Fin dall'inizio questa teoria presentava dei limiti evidenti a causa dell'eccessiva focalizzazione sul prodotto rispetto all'impresa, escludendo così dall'analisi le organizzazioni multi-prodotto.

La teoria di Vernon venne così superata da altri studi. Tra questi il più importante era il paradigma eclettico di John Dunning pubblicato a Reading nel 1980. Dunning suggerisce che le strategie utilizzate dalle imprese per espandersi all'estero dipenderanno molto dai vantaggi in loro possesso e identifica tre tipologie di vantaggi che spingono un'impresa a internazionalizzarsi:

- 1) *Ownership advantage*, ossia il vantaggio di proprietà di risorse e competenze che permettono di ottenere un vantaggio competitivo;

- 2) *Location advantage*, ossia il vantaggio localizzativo; consiste nello sviluppo in aree con una maggiore valorizzazione delle proprie competenze e risorse;
- 3) *Internalization advantage*, ossia il vantaggio di internalizzazione; consiste nella possibilità di godere di maggiori benefici sfruttando le risorse di cui si dispongono, senza cederle a terzi.

Dunning cerca inoltre di classificare le imprese internazionali in quattro categorie in base agli obiettivi che intendono raggiungere:

- Imprese *natural resources seeker* (rivolte ad ottenere input ad un prezzo vantaggioso rispetto a quello praticato sul mercato domestico);
- Imprese *market seekers* (rivolte ad accedere a mercati in via di sviluppo in modo da competere per il soddisfacimento della clientela);
- Imprese *efficiency seekers*, (sviluppo di nuove economie di scala, di scopo o a diversificare il rischio d'impresa);
- Imprese *strategic asset seekers*, (consolidare la propria posizione nel mercato mediante operazioni di acquisizione).

Anche la teoria di Dunning, come quella di Vernon, presentava dei problemi. Uno dei limiti più importanti risulta essere l'esclusione dall'analisi dei processi di espansione di fattori quali la crescita internazionale e lo sviluppo di relazioni di condivisione.

## **1.4 LE IPOTESI DI APPROCCIO COMPORTAMENTALE**

L'approccio comportamentale o processuale pone la sua attenzione sul ruolo della singola impresa soggetto a razionalità limitata, con l'internazionalizzazione inteso come processo evolutivo e incrementale. Diversamente dalle ipotesi di approccio economico, nella quale l'internazionalizzazione si basa su una decisione discreta e isolata, le scelte dell'approccio comportamentale (direzione e modalità di entrata) sono una fase di un processo complessivo. Ogni decisione ha un antecedente e un seguente, inoltre la conoscenza e l'apprendimento fungono da connettori tra le diverse fasi agendo sulla percezione del rischio e dell'incertezza.

### **1.4.1 La scuola di Uppsala**

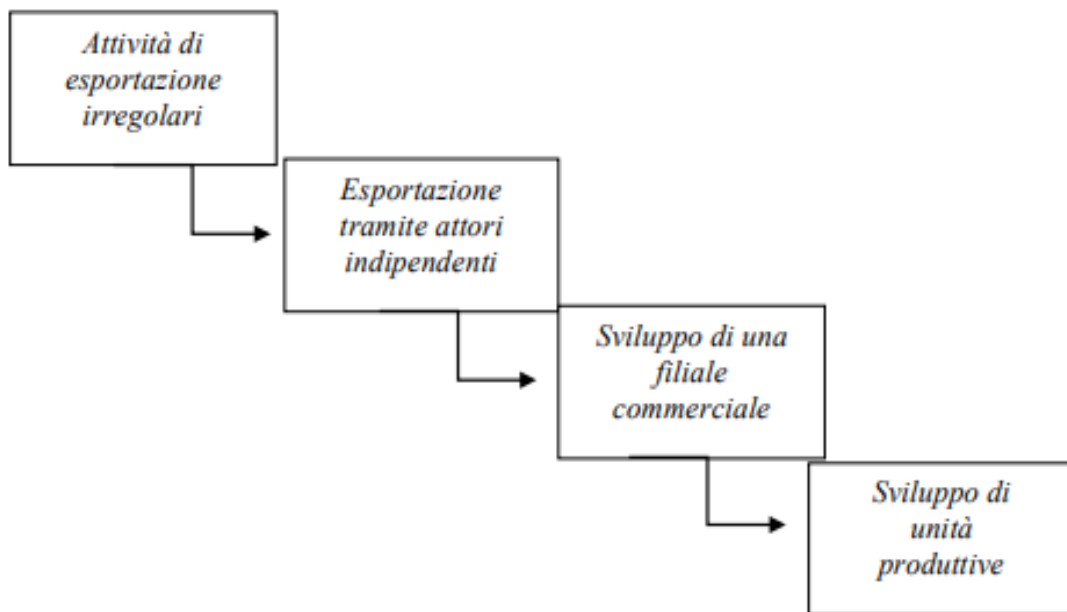
Negli anni Settanta, nuovi studi si svilupparono grazie ad alcuni ricercatori dell'Università svedese di Uppsala. Fondata nel 1477, è la più antica università della Scandinavia.

Tra i diversi contributi che hanno affrontato il tema, vi sono i modelli che vedono l'internazionalizzazione come attività processuale e quindi come una serie di stadi sequenziali, che devono essere percorsi dall'impresa nel suo sviluppo estero. Esso trova piena legittimazione con il contributo di

Johanson e Vahlne del 1977, che è destinato a rappresentare un lavoro di riferimento negli studi di internazionalizzazione negli anni successivi.

Il modello di Johanson e Vahlne, chiamato anche “*U-model*”, è un’analisi approfondita della teoria dei quattro stadi dell’internazionalizzazione (“*establishment chain*”) proposta dallo stesso Johanson e Paul nel 1975.

Fig. I.1 – Lo sviluppo delle attività operative nel mercato internazionale secondo l’*establishment chain* (catena di stabilizzazione)



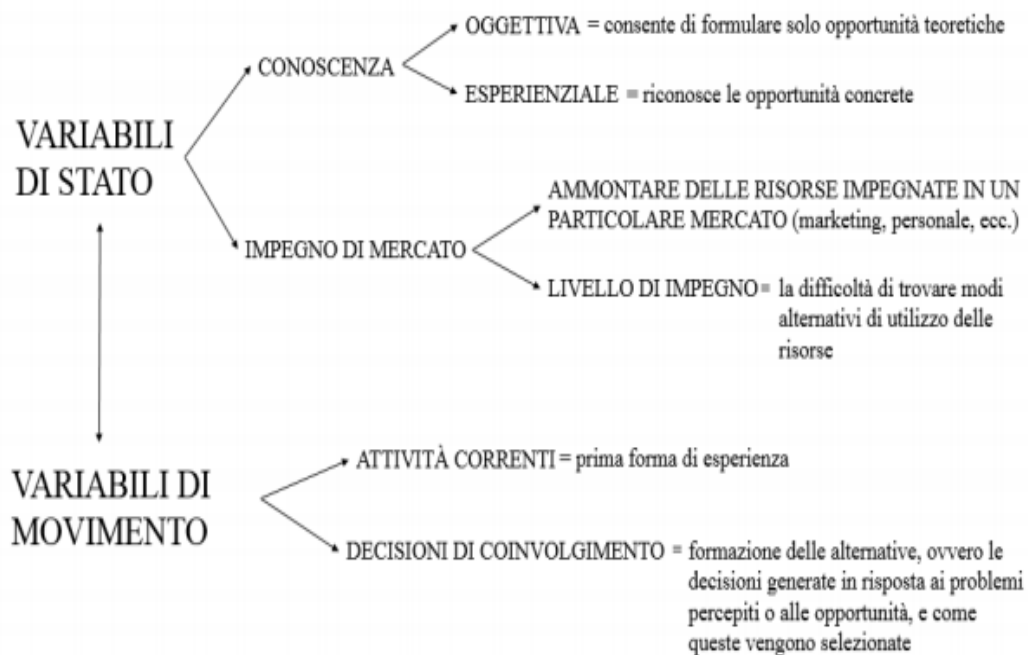
Fonte: da Johanson e Wiedersheim-Paul (1975)

Fulcro della teoria del “*U-model*” è la conoscenza del mercato, in particolare la conoscenza esperienziale è la tipologia più importante per capire e formulare le opportunità di sviluppo del mercato, ma non è facile da

sviluppare e trasmettere in quanto viene imparata attraverso l'esperienza personale.

In più i due autori mettono in evidenza come si possa generare conoscenza generale che può essere trasferita da una nazione all'altra o conoscenza specifica del mercato sviluppata con l'esperienza in loco; e fanno una distinzione tra variabili di stato e di movimento tra loro interrelate.

Fig. I.2 – La teoria del modello “U-model”



Fonte: da Johanson e Vahlne, (1977)

Sebbene lo schema proposto da Johansson e Vahlne denoti un miglioramento rispetto all'approccio economico, tale teoria non è comunque esente da limiti. Il dibattito teorico ha sollevato in particolare critiche legate



alla possibilità di rendere operativo il costrutto, in virtù di difficoltà nella sua misurazione. Tra gli altri limiti, l'apprendimento e la conoscenza sono vincolati al sentiero di percorso (path dependence) dell'impresa; oltretutto, il fatto di non considerare le caratteristiche e le particolarità di ogni singola impresa rende tale approccio ulteriormente limitato dal punto di vista descrittivo. Inoltre, un'altra variabile da considerare è la soggettività del rischio di mercato: un eccessivo rischio in un mercato può essere compensato da un minor rischio in un altro mercato.

#### 1.4.2 Network tra imprese

Il rapporto tra network ed internazionalizzazione è infatti emerso negli ultimi decenni. Il network può essere inteso in termini generali come un set di due o più attori connessi in relazione tra di loro. La teoria dei network individua la forza motrice dell'internazionalizzazione nel sistema di relazioni, interpersonali e interaziendali, nel quale si trova l'impresa. L'idea alla base è dunque quella di sfruttare tali relazioni per acquisire quelle risorse e conoscenze che, altrimenti, si sarebbero dovute apprendere e sviluppare in maniera autonoma.

Diversamente dall'approccio avanzato dalla Scuola di Uppsala, i network prevedono dei processi di espansione molto più decisi e meno ordinati.

Un primo contributo di rilievo deriva da tentativi di integrare la teoria dei network con l'approccio graduale ed è rinvenibile nei lavori di Johanson e Mattsson (1988). Sulla base di due dimensioni, il coinvolgimento estero dell'impresa ed il grado di internazionalizzazione del network di cui fa parte, i due autori identificano quattro tipologie di imprese:

(a) *early starters*: si tratta di imprese con basso livello di internazionalizzazione sia dell'impresa che del network di relazioni di cui essa fa parte;

(b) *late starters*: imprese con basso livello di internazionalizzazione, ma che fanno parte di un network di relazioni internazionali;

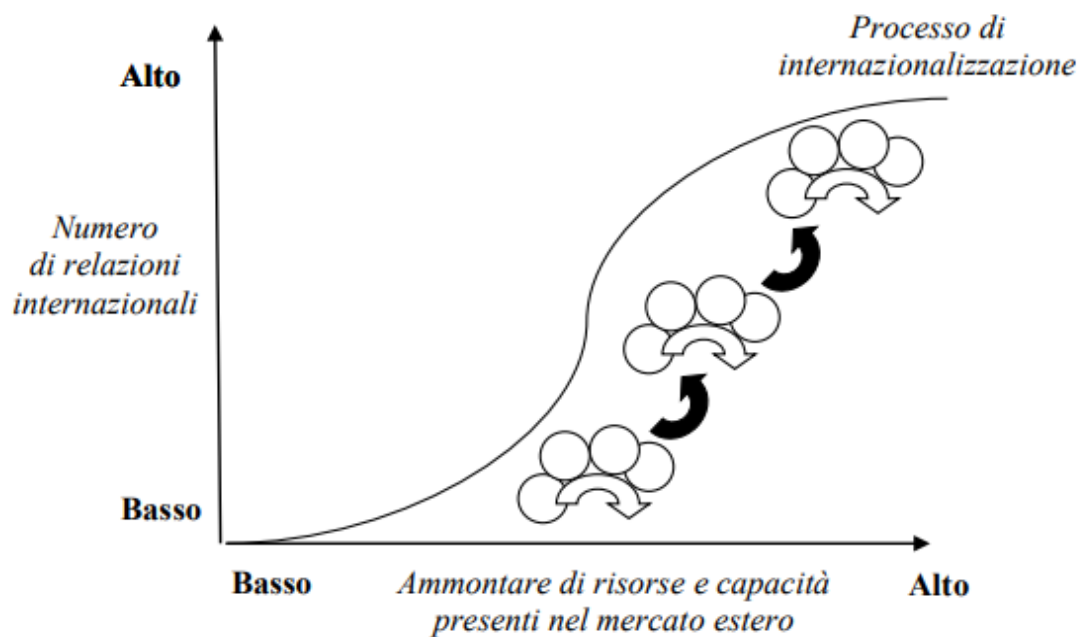
(c) *lonely international*: si tratta di imprese con alto livello di internazionalizzazione ma che fanno parte di network di relazioni locali;

(d) *international amongs others*: imprese con alto grado di internazionalizzazione che fanno parte di network internazionali.

Un altro lavoro rilevante sul rapporto tra network ed internazionalizzazione è quello elaborato da Oviatt e McDougall (1994) relativo alle *international new ventures*. Il focus degli autori è sull'età delle imprese, piuttosto che sulle dimensioni. Altro concetto di rilievo è quello proposto da Jansson e Sandberg (2008) che nello studio dell'internazionalizzazione secondo la visione network propongono un modello denominato "*five/five stage*

*model*”, dove si evidenzia come le attività di esportazione nei mercati internazionali prendano avvio dallo sviluppo di relazioni nei mercati esteri. Queste relazioni sono definite *entry node* ovvero punti di accesso al network di attori internazionali.

Fig. I.3 – Il modello five/five stage



Fonte: Jansson e Sandberg (2008)

## CAPITOLO 2

### MODALITA' DI INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE

## **2.1 DEFINIZIONE DI PICCOLE E MEDIE IMPRESE**

Come si fa a sapere se si ha di fronte una piccola-media impresa (PMI)?

Ciascuno stato membro dell'UE ha tradizionalmente utilizzato una propria definizione di PMI. Le piccole e medie imprese (PMI) sono il cuore pulsante del tessuto produttivo nazionale ed europeo e contribuiscono in maniera determinante al suo sviluppo economico globale.

Si iniziò a parlare di PMI già nel secondo dopoguerra, ovvero nel Trattato di Roma del 1957, dove le piccole medie imprese erano strettamente legate alla figura dell'imprenditore che spesso era restio a cambiamenti e innovazioni e non era molto ambizioso. Nel 1996 la Commissione europea adottando la Raccomandazione n. 1996/208/CE, sancì una prima definizione di piccola media impresa da applicare estensivamente a tutti i Paesi facenti parte dell'Unione. La raccomandazione ottenne il consenso generale e venne recepita all'interno di tutti gli stati membri della CE. La nuova norma entrò in vigore il 1° gennaio 2005 e in Italia venne recepita con il Decreto del Ministero delle Attività produttive il 18 aprile 2005.

Oggi, quindi, l'Unione europea ha uniformato il concetto di PMI come segue nella tabella.

Tabella II.1: Confronto soglie 1996 e 2003

CATEGORIA	DIPENDENTI		FATTURATO		ATTIVO
Grande impresa	≥ 250	oppure	> € 50 mln	e	>43 € mln
Media impresa	< 250	e	≤ 50 mln	oppure	≤ 43 mln
Piccola impresa	< 50	e	≤ 10 mln	oppure	≤ 10 mln
Microimpresa	< 10	e	≤ 2 mln	oppure	≤ 2 mln

Fonte: elaborazione delle Raccomandazioni della CE

Per effettuare la classificazione l'UE ha scelto di considerare come criterio principale il numero degli occupati affiancato ad un criterio finanziario. Tuttavia c'è un terzo criterio che è quello dell'indipendenza: si considera infatti "indipendente" l'impresa il cui capitale o diritti di voto non siano detenuti per più del 25% da una o più imprese non conformi alle definizioni di piccola e media impresa. Qualora non sia rispettato il requisito di indipendenza al fine di determinare la dimensione aziendale è necessario sommare in proporzione o in toto il numero degli occupati e il fatturato o totale di bilancio delle imprese associate o collegate.

Nel caso delle imprese associate, un'impresa detiene, da sola oppure insieme ad una o più imprese, il 25% o più del capitale o dei diritti di voto di

un'altra impresa. Per quanto concerne le imprese collegate, ossia, due o più imprese in una relazione tale per cui una di queste detenga il controllo dell'altra.

Riassumendo, secondo la normativa comunitaria si considera impresa *“ogni entità, a prescindere dalla forma giuridica rivestita, che eserciti un'attività economica. Sono considerate tali anche le entità che esercitano un'attività artigianale o altre attività a titolo individuale o familiare, le società di persone o le associazioni che esercitino un'attività economica”*.

### 2.1.1 Punti di forza e debolezza delle PMI

A seguito della decisione da parte di un'azienda di esportare all'estero e di prepararsi al processo di internazionalizzazione, è necessario compiere un vero e proprio check-up. Bisogna tenere conto delle risorse umane e finanziarie, dell'ufficio commerciale, della capacità produttiva, e così via. In poche parole, ad un'analisi del mercato va affiancata un'analisi interna, che metta in evidenza i punti di forza e di debolezza dell'azienda.

Attualmente si discute molto sui vantaggi e gli svantaggi della piccola dimensione sui mercati esteri, perché le PMI sembrano essere apparentemente meno pronte ad affrontare le criticità

dell'internazionalizzazione a causa della mancanza di una struttura solida e di risorse a disposizione.

Lo shock petrolifero avvenuto negli anni '70 porta a una rivoluzione degli scenari di mercato. Il mercato divenne dinamico e si rese fondamentale per le aziende imparare a rispondere in modo reattivo ai cambiamenti delle preferenze dei consumatori. Le piccole imprese riuscirono ad adattarsi più facilmente delle grandi al nuovo contesto, ed il modello della PMI risultò una valida alternativa alla grande impresa, che non era più l'unica possibilità di successo. I principali punti di forza delle PMI sono:

- *Elevata abilità tecnica*: da sempre la forza primaria delle PMI, la tradizione artigianale con una storia alle spalle di oltre 50 anni ha messo in evidenza le grandi capacità personali degli imprenditori ed un'elevata propensione all'innovazione dei prodotti e alla differenziazione degli stessi;
- *Flessibilità produttiva*: ossia la capacità di modificare in maniera duttile la strategia e l'organizzazione di fronte ai cambiamenti ambientali. Permette di realizzare prodotti/servizi adatti per il cliente finale che rispondono in maniera più precisa possibile alla domanda di quest'ultimo;

- *Integrazione locale*: l'impresa condivide con il territorio valori socio-culturali ed economici, questo aiuta nel maturare rapporti con le autorità del luogo e con i clienti stessi. La vicinanza al cliente ne permette una maggiore fidelizzazione.

Dall'altro lato, invece, i principali punti di debolezza sono:

- *Scarsa cultura d'impresa*: nelle realtà imprenditoriali di piccole dimensioni l'orizzonte geografico di operatività dell'impresa tende a coincidere con l'orizzonte culturale della leadership del vertice. La mancanza di formazione specializzata rappresenta un grosso limite per le imprese. Questo può portare ad una scarsa formazione del personale e limitare le possibilità di carriera nel posto di lavoro motivo per cui spesso le figure professionali qualificate non sono attratte dall'andare a lavorare in una PMI;
- *Scarsità di risorse finanziarie*: data la loro capacità spesso limitata di offrire garanzie agli istituti di credito questi sono più restii a investire sui progetti nonostante magari le opportunità di crescita aziendali siano interessanti. Quindi si creano un fabbisogno sia di tipo informativo, che di tipo finanziario;



- *Ricambio generazionale*: i figli degli imprenditori tendono il più delle volte a non continuare l'attività del padre cercando un riscatto sociale attraverso percorsi di studi qualificati.
- *Scarso focus sulla produzione*: porta a tralasciare aspetti aziendali importanti come quelli organizzativi, logistici, di controllo e marketing. Specialmente gli investimenti ridotti in ottica di marketing portano le PMI ad avere un brand e una forza di marca piuttosto deboli.

### 2.1.2 Fattori interni ed esterni alle PMI

I motivi che spingono le imprese di minori dimensioni ad internazionalizzarsi possono suddividersi in fattori esterni ed interni.

I fattori esterni fanno riferimento alla risposta dell'impresa agli stimoli che fornisce l'ambiente; i fattori interni, invece, si riferiscono allo sviluppo che l'impresa intende perseguire e al rafforzamento del vantaggio competitivo.

Tuttavia bisogna distinguere tali fattori.

I fattori esterni possono essere suddivisi in due categorie: la prima include le condizioni alla base dell'apertura di mercati e di sistemi produttivi che consentono all'impresa locale di trovarsi nella dimensione internazionale; la seconda categoria include le caratteristiche ambientali tangibili e intangibili

che permettono il perseguimento di una strategia di internazionalizzazione di successo.

Uno dei fenomeni più ricorrenti in questo caso è l'internazionalizzazione "passiva" del settore (crescente concorrenza sull'import o imprese estere che entrano attraverso investimenti diretti o acquisizioni) che spinge le imprese ad ampliare il proprio raggio di azione oltre i confini nazionali.

La globalizzazione crea per le PMI, inoltre, l'opportunità di internazionalizzare la parte di mercato in cui opera l'impresa, estendere su più aree geografiche i rapporti di fornitura instaurati con la grande impresa, favorire lo sviluppo reticolare della grande impresa con cui ha dei rapporti, rafforzarsi grazie a spill-over tecnologici prodotti localmente da imprese internazionalizzate (Caroli, Lipparini, 2002).

Anche i fattori interni possono essere suddivisi in due categorie: le caratteristiche dell'imprenditore o di chi prende le decisioni all'interno dell'impresa e le caratteristiche dell'impresa in generale. Per analizzare i fattori interni si fa ricorso alla *resource based view*: è, infatti, la coesistenza e la valorizzazione di risorse tangibili e intangibile e competenze produttive, organizzative e adattive a condurre l'impresa nel processo di espansione estera. Secondo la RBV, l'internazionalizzazione è un processo di mobilitazione, accumulazione e sviluppo di più stock di risorse per attività

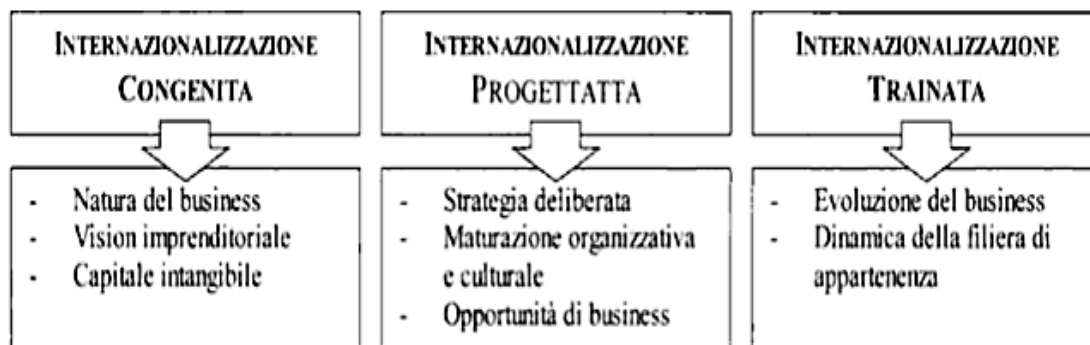
internazionali. Nelle PMI svolge un ruolo cruciale la “formula imprenditoriale”, la quale viene intesa come insieme di risorse, competenze e relazioni che identificano l’impresa e determinano il suo sviluppo interpretando e reagendo agli stimoli esterni. Un ruolo centrale viene affidato all’imprenditore che traduce fattori esterni ed interni in stimoli che danno avvio al processo di internazionalizzazione (Caroli, 2002).

Ricapitolando, quindi, mentre le motivazioni interne sono più razionali e orientate alla soluzione di problemi specifici, quelle che dipendono da fattori esterni hanno una natura reattiva, sono meno pianificate o guidate da obiettivi specifici.

## **2.2 MODELLI DI INTERNAZIONALIZZAZIONE**

Il processo di internazionalizzazione per le PMI definisce diversi orientamenti che le imprese seguono in maniera diversa a seconda delle casistiche. Questi percorsi di espansione e le modalità con cui si sono svolti hanno creato una quantità tale di scenari che ha reso impossibile la modellizzazione e teorizzazione del fenomeno. Bell, McNaughton, Young e Crick (2003) hanno provato a raccogliere in un solo framework i risultati delle ricerche condotte fino ad allora individuando tre modelli di internazionalizzazione delle PMI di seguito riportate:

Fig. II.1 - Modelli di internazionalizzazione delle PMI



Fonte: Caroli (2011)

### 2.2.1 Internazionalizzazione progettata

Il primo modello ad essere analizzato è noto come internazionalizzazione progettata (*Traditional pattern*) e comprende “tutti i casi in cui l’espansione estera interviene a un certo momento della vita dell’impresa per effetto di una scelta deliberata posta in essere dall’imprenditore” (Caroli, 2012). Questo modello di internazionalizzazione implica una precisa volontà dell’imprenditore di sfruttare un’opportunità di business sui mercati esteri, di conseguire un vantaggio competitivo; è, dunque, il risultato di una strategia deliberata e successivamente implementata. Riguarda solitamente PMI che iniziano ad operare con l’estero dopo un lungo periodo di attività nel mercato interno, con gradualità poi iniziano a spingersi al di fuori dei confini. Le sue principali caratteristiche sono: iniziale focalizzazione solo sul

mercato locale, gradualità del processo di internazionalizzazione che si basa sul matching tra spinte esterne e condizioni interne, l'atteggiamento dell'imprenditore è un fattore essenziale, focus su determinate aree di business o geografiche per consolidare la posizione competitiva. Da questo punto di vista, l'internazionalizzazione progettata fa riferimento ai cosiddetti modelli di crescita a stadi che descrivono l'internazionalizzazione come un processo lineare ed incrementale (*"establishment chain"* di Johanson e Paul, pag 13).

### 2.2.2 Internazionalizzazione trainata

Si parla di internazionalizzazione trainata (*Born-again global pattern*) quando l'impresa si vede costretta ad espandersi all'estero a causa dell'esposizione della stessa a forze molto rilevanti, irreversibili e che ne modificano lo scenario competitivo (Caroli). Si tratta di un modello di internazionalizzazione rapida ma tardiva. Consiste nell'avviare il processo di espansione all'estero in seguito ad una spinta esercitata da soggetti collegati verticalmente (clienti, fornitori) o orizzontalmente (concorrenti) all'impresa. Generalmente due possono essere le forze artefici di tale spinta: l'evoluzione del business e la dinamica della filiera produttiva. Bisogna sottolineare però che l'internazionalizzazione posta in essere per rispondere ad opportunità o

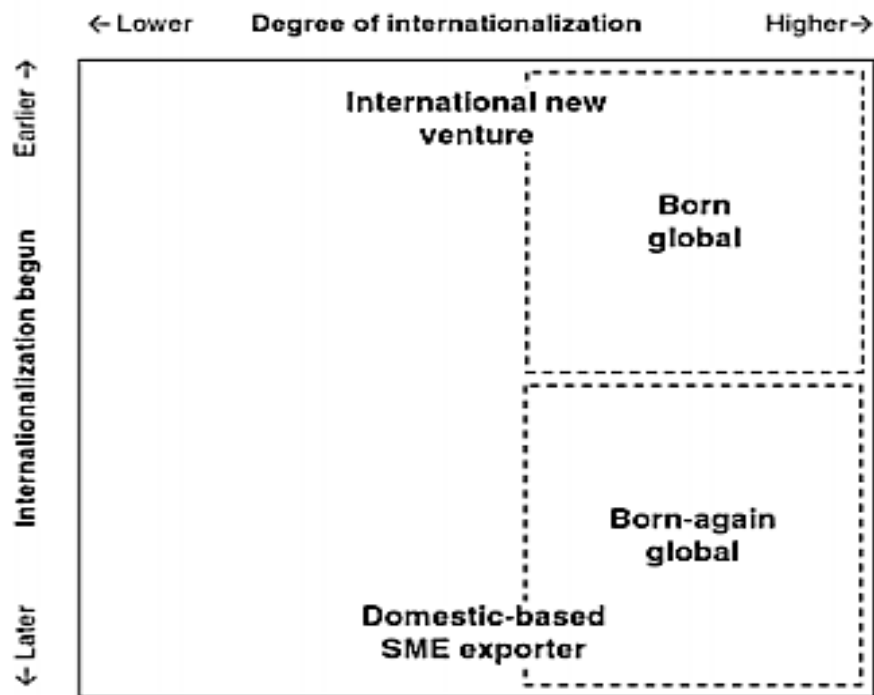
problemi può essere vincente solo nel breve periodo, con le condizioni ambientali favorevoli. Perché il successo sia duraturo e porti al successo nel tempo sono necessari degli investimenti che portino queste circostanze occasionali in un contesto più chiaro e coerente.

### 2.2.3 Internazionalizzazione congenita

Alcune imprese decidono dal momento in cui vengono costituite di operare a livello globale e sono le cosiddette *born global*, ossia quelle che dalla loro fondazione decidono di sfruttare i vantaggi derivanti dalla vendita dei propri prodotti/servizi in più paesi. Il termine *born global* venne coniato per la prima volta in un sondaggio condotto per l'Australian Manufacturing Council dai consulenti della McKinsey (Rennie, 1993; McKinsey & Co., 1993), per indicare un modello di azienda di dimensione medio piccola che avviava processi di internazionalizzazione nei primi tre anni dalla sua costituzione. Dalla nascita queste imprese presentano una vocazione internazionale ed un orientamento al mercato mondiale, dunque il loro percorso di internazionalizzazione coincide con il ciclo di vita aziendale (Bell, 2003). Un ruolo fondamentale nella diffusione di questa tipologia di impresa è quello giocato dalla tecnologia, da internet e dalle moderne forme

di comunicazione che permettono a nicchie globali di allargare il raggio d'azione.

Fig. II.2 – Modelli di internazionalizzazione



Fonte: Sheppard M., McNaughton R., 2012.

### 2.3 MODALITA' DI ACCESSO AI MERCATI

Una volta deciso dove internazionalizzare bisogna spostare l'attenzione sul "come". Le modalità di entrata nel mercato estero sono diverse e si differenziano a seconda del grado di impegno e controllo richiesto all'impresa, della rischiosità e delle risorse necessarie: approfondiremo nel dettaglio ognuna di queste possibilità nei prossimi paragrafi.

### 2.3.1 Esportazioni dirette e indirette

L'esportazione diretta e indiretta riguarda l'internazionalizzazione mercantile; è la scelta più comune nel mondo delle piccole medie imprese dato che è attuabile in breve tempo, è meno impegnativa delle altre modalità e si concilia meglio con la struttura delle PMI. In questo modo l'azienda può commerciare i suoi prodotti all'estero secondo due percorsi:

- *Esportazione diretta* attraverso: intermediari operano in nome e per conto dell'impresa. Questa modalità chiede un maggior coinvolgimento sia in termini di risorse sia in termini di controllo e competenze da acquisire. Il vantaggio principale di questa modalità rispetto all'esportazione indiretta è che si evitano i problemi relativi alle scelte di collaborazione con terzi operanti nel mercato estero, e alla stipula di accordi di partnership. L'esportazione diretta generalmente può essere realizzata secondo diverse soluzioni: l'agente, il canale distributivo estero, la filiale estera e l'e-commerce.
- *Esportazione indiretta* attraverso: buyers, esportatori nazionali, importatori esteri, trading companies; tale modalità è adeguata alle imprese che entrano per la prima volta in un mercato perché comporta un minor grado di rischio e costo minore, ma non consente di esercitare un controllo sui mercati esteri e di sviluppare ulteriore



esperienza. Si ricorre all'esportazione indiretta qualora si voglia esternalizzare la funzione commerciale affidandola ad operatori autonomi, che vendono la merce acquistata dall'impresa assumendosi i rischi e gli oneri dell'invenduto.

### 2.3.2 Alleanze strategiche

La seconda modalità di accesso a disposizione delle PMI è la stipulazione di alleanze strategiche. Le alleanze strategiche si pongono esattamente a metà tra le esportazioni e gli investimenti diretti per il livello di rischio e come sforzo richiesto. Tra gli accordi strategici più importanti, vanno sicuramente considerati il franchising, il licensing e le joint ventures.

Il *franchising* è una forma di licenza in cui si concede l'uso di un prodotto o di un modello di business a un soggetto indipendente in cambio di royalties.

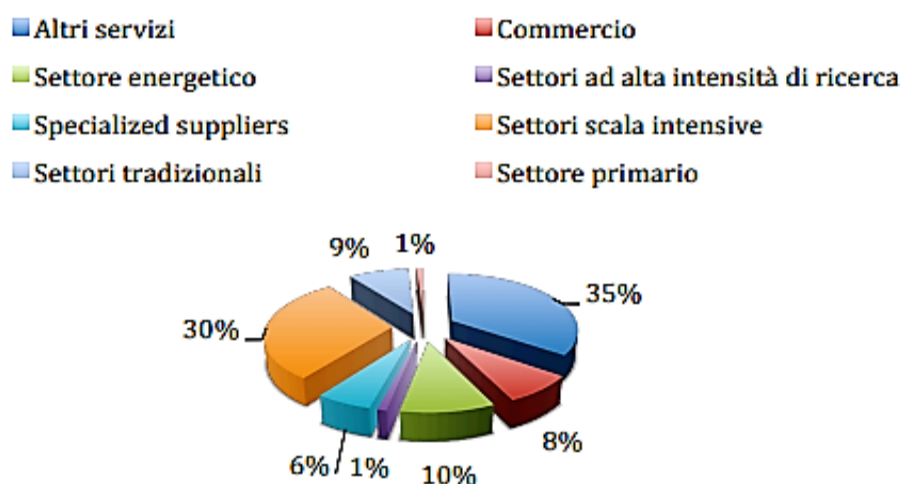
Il contratto di franchising ha una finalità prettamente distributiva; l'accordo prevede una definizione precisa delle modalità di sviluppo del business; questa modalità comporta costi fissi inferiori rispetto all'apertura di proprie filiali commerciali.

Il *licensing*, invece, è un contratto mediante il quale il licenziante (impresa che dà in licenza la proprietà intellettuale/industriale) concede al licenziatario (impresa che prende in licenza la proprietà

intellettuale/industriale). Tale modalità di presenza è accessibile solo a imprese che possiedano tecnologie di prodotto o di processo e marchi che siano interessanti per i potenziali target.

La creazione delle *joint ventures* consiste nella costituzione di un'impresa autonoma giuridicamente la cui proprietà appartiene a due o più imprese. Esse costituiscono la forma più avanzata delle alleanze strategiche, dal momento che richiedono un notevole investimento in termini finanziari, strategici e organizzativi. Tra i principali vantaggi offerti dalla joint venture vi è sicuramente il minor investimento finanziario.

Fig. II.3 - La distribuzione settoriale delle alleanze strategiche



Fonte: dati ricavati da Eurostat e dalla Banca d'Italia

### 2.3.3 Investimenti diretti esteri (IDE)

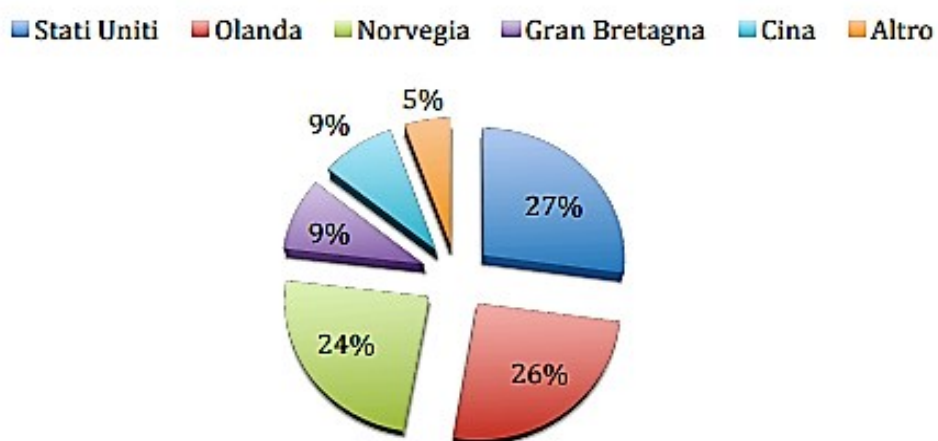
L'ultimo tipo di modalità di espansione in un paese obiettivo, è quella degli investimenti diretti, che negli ultimi anni, a causa di un sistema sempre più influenzato dal fenomeno della globalizzazione, risulta essere la strategia di internazionalizzazione più avanzata e di successo. Buckley (1999) teorizza il ricorso agli IDE da parte delle PMI tramite l'ipotesi dei "guadagni del giocatore d'azzardo", secondo cui l'impresa che decide di internazionalizzarsi è come un giocatore d'azzardo che inizia il gioco con un investimento meno impegnativo e reinveste le sue "vincite" nel gioco. Un'impresa nell'investimento diretto all'estero può quindi seguire due modalità: greenfield e brownfield.

- L'investimento *greenfield* è una forma di investimento diretto estero in cui una società madre inizia una nuova avventura in un Paese straniero con la costruzione di nuove strutture operative, partendo da zero. Oltre alla costruzione di nuovi impianti, la maggior parte delle società controllanti crea nel Paese estero anche nuovi posti di lavoro a lungo termine, con l'assunzione di nuovi dipendenti. Gli investimenti possono essere orientati alla costituzione di unità produttive "IDE orizzontali" o alla costituzione di unità commerciali "IDE verticali".

- Gli investimenti *brownfield* sono invece suggeriti in ambiti dinamici in modo che l'impresa possa entrare velocemente in una posizione già creata. Il brownfield è un termine usato per descrivere terreni o aree precedentemente utilizzate per scopi industriali o per qualche altro tipo di uso commerciale, e che una volta ripuliti, possono essere ridefiniti e finalizzati come siti per nuovi tipi di business.

Secondo dei dati raccolti dal Sole 24 Ore, riguardo alle origini geografiche degli IDE verso l'Italia, si nota come a fronte di una riduzione della presenza di aziende del Nord America e del resto d'Europa, si sia registrata una crescita delle partecipazioni di multinazionali con base in Cina, India, Russia ed altri paesi asiatici.

Fig. II.4 - Provenienza dei flussi di investimento in Italia



Fonte: Dati ricavati dal Sole 24 Ore

## **CAPITOLO 3**

### **INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE PMI ITALIANE**

#### **3.1 DISTRIBUZIONE NEL PANORAMA ITALIANO**

Le piccole medie imprese rappresentano il perno attorno a cui ruota l'economia europea, rappresentando circa il 99,8% del totale delle imprese nel territorio comunitario. C'è un dato interessante da analizzare: le PMI europee fatturano meno del loro potenziale. Difatti, hanno una media di fatturato tra i 3 e i 130 milioni di euro e mancati ricavi medi pari a 5,7 milioni di euro/anno. Il dato proviene dalla Ricerca Coleman che ha analizzato i principali fatturati delle PMI europee, costruendo un'analisi per singolo Paese, compresa l'Italia. Da ciò, è possibile analizzare le cause, prendendo spunto da quelle italiane, che dovrebbero internazionalizzarsi sempre di più, in una logica finalizzata alla crescita aziendale. Mentre le grandi aziende dispongono più facilmente di risorse manageriali e finanziarie, le PMI italiane affrontano l'internazionalizzazione in un modo pressoché destrutturato. Stando al rapporto Istat-Ice infatti, nel 2016 l'Italia è risultata essere il 9° esportatore mondiale, al 6° posto per saldo commerciale, al 13° per afflusso di investimenti esteri. L'Italia ospita quasi 216.000 aziende esportatrice. Questi dati testimoniano come le PMI

sono la spina dorsale del sistema produttivo italiano e continueranno con certezza ad esserlo negli anni avvenire.

### 3.2 IL MADE IN ITALY E MERCATI INTERNAZIONALI

Tra gli elementi di forza più importanti delle PMI italiane, un ruolo di primissimo piano è indubbiamente ricoperto anche dal valore del Made in Italy. Storicamente “Made in Italy” era un'espressione in lingua inglese usata dai produttori italiani, specie dagli anni ottanta in poi, nell'ambito di un processo di rivalutazione e difesa dell'italianità del prodotto, soprattutto nei quattro tradizionali settori noti anche come "Le quattro A".

Fig.III.1 - Le 4 A del Made in Italy



Fonte: informazioni raccolte dal Sole 24 Ore














All'estero, infatti, i prodotti italiani erano storicamente stati associati a qualità, alta specializzazione e differenziazione. Nella letteratura economica sono presenti moltissime interpretazioni del Made in Italy, tuttavia, la definizione che meglio delle altre riassume tale concetto è quella fornita da Fortis (1998), secondo il quale *“il Made in Italy si riferisce a prodotti e servizi in cui l'Italia vanta un effettivo grado di specializzazione e in cui il nostro Paese è rinomato in tutto il mondo relativamente a profili quali la qualità, l'innovazione, il design, l'assistenza ai clienti, la tempestività delle consegne, i prezzi competitivi.”*

Il segreto del successo di questo concept, va proprio cercato nella tradizione, nei valori e nel know-how tramandati di generazione in generazione, che caratterizzano le imprese e i distretti industriali. Il distretto italiano infatti si è sempre differenziato dal resto del mondo per la sua indiscussa attitudine di accumulare know-how in un'area territoriale precisa e di generare innovazioni. Grazie a ciò, oggi il Made in Italy rappresenta una certezza dell'economia italiana, contribuendo per il 40% all'export.

Da alcuni anni però, il Made in Italy sta andando incontro ad una perdita di competitività. Questa minor competitività è da attribuire alla progressiva apertura dei mercati internazionali. Il Made in Italy si deve innovare per affrontare un ambiente esterno sempre più complesso e caratterizzato

dall'affermazione dei Paesi emergenti che sostengono strategie rivolte al ribasso dei prezzi, allo sfruttamento della manodopera, e che contrastano quindi un sistema come quello Italiano da sempre rivolto in primis alla qualità. Per competere su una scala più ampia, dunque, sono necessarie competenze complementari rispetto a quelle manifatturiere. Una descrizione di quali sono gli attori del nuovo panorama industriale permette di individuare i principali sfidanti sui livelli di produzione manifatturiera globale che hanno causato la perdita di terreno del nostro Paese. Il Made in Country Index misura la reputazione dei prodotti provenienti dai vari Paesi.

Fig. III.2 – “Made in” nel mondo

Rank	Country	Index
1	 Germany	100
2	 Switzerland	98
3	 European Union	92
4	 United Kingdom	91
5	 Sweden	90
6	 Canada	85
7	 Italy	84
8	 Japan	81
8	 France	81
8	 USA	81
11	 Finland	77
11	 Norway	77
13	 Netherlands	76
14	 Australia	75

Fonte: dati ricavati dal Sole 24 Ore



### 3.3 IMPORTANZA DELL'EXPORT PER LE PMI

L'esportazione rappresenta la forma d'internazionalizzazione leggera che per decenni ha garantito il successo internazionale della nostra economia. L'attività di esportazione è regolata da apposite leggi fiscali e doganali ed è sottoposta a controllo, in Italia, da parte del Ministero del commercio con l'estero. Negli ultimi anni, per aiutare i piccoli imprenditori a far conoscere il più possibile il Made in Italy è stato fondato un Ente apposito, l'ICE (Istituto nazionale per il Commercio Estero). Oltre che la conoscenza delle norme giuridiche del proprio Paese, l'azienda deve conoscere anche i regolamenti sovranazionali in uso e l'avere una garanzia dal punto di vista economico e finanziario dalle banche.

Dal punto di vista nazionale il complesso delle esportazioni si deve considerare come la contropartita delle importazioni. L'export, per le PMI italiane, è molto importante perché porta a un miglioramento della stabilità produttiva aziendale. L'ampliamento degli orizzonti commerciali porta anche a un più consistente flusso di merci. Se ci si vuole differenziare dalla massa, l'export è la giusta strada da intraprendere.

Quando un'azienda esporta, deve soddisfare una richiesta del mercato molto più ampia di quella nazionale. Con il passaggio dal mercato nazionale a quello internazionale si necessita, infatti, di un adeguamento totale dei propri

standard, a livello di gestione, di risorse umane, di marketing e comunicazione. Questo bisogno fa nascere uno stimolo di adattamento ad altre culture che farà automaticamente apprendere nuovi concetti e visioni. Inoltre le banche sono attratte dall'export poiché sono più propense a finanziare gli imprenditori in grado di aprirsi ai mercati internazionali. Esportare significa anche migliorare i propri flussi finanziari, maggiore competitività, costante rinnovamento e innovazione. Questi sono solo degli esempi di quanto sia complesso e importante esportare.

### 3.3.1 Il Digitale come fattore di crescita

Per affrontare in modo adeguato le sfide e le opportunità dell'internazionalizzazione, gli investimenti innovativi, le competenze e la ricerca scientifica svolgono un ruolo centrale nell'utilizzo e nella gestione delle nuove tecnologie. La digitalizzazione, infatti, offre un immenso potenziale per aumentare la produttività e migliorare il benessere, ed avere una maggiore capacità di decisione. Le analisi sviluppate dall'Istat mostrano che due terzi delle imprese italiane sono classificabili come "indifferenti" alla digitalizzazione dei processi produttivi. Viceversa, sono molto poche (solo il 3%) quelle che possiamo definire "digitali compiute" (alto capitale umano e fisico e alta digitalizzazione). Il principale merito relativo all'uso

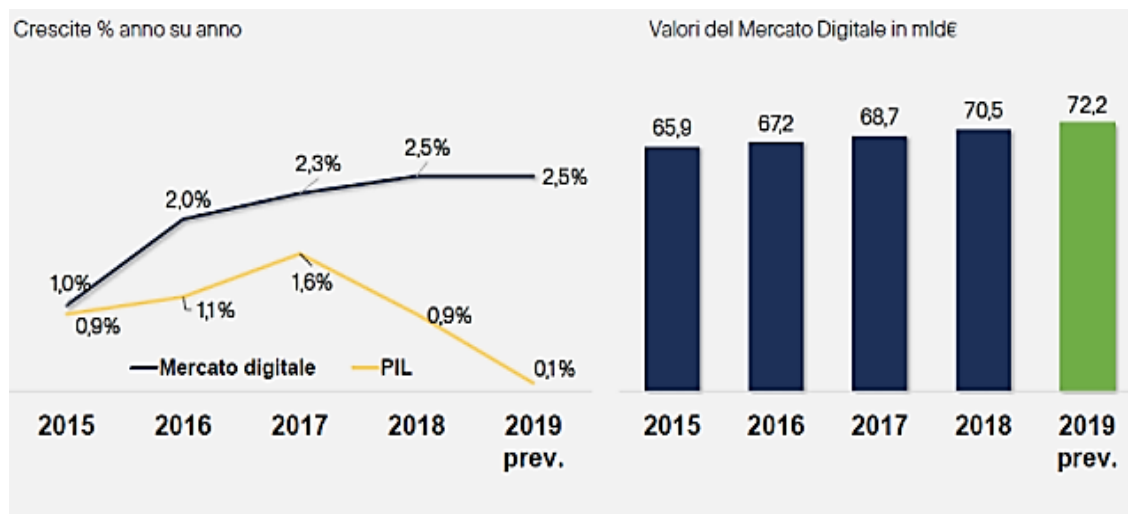
delle tecnologie web è quello di offrire per le piccole imprese un ingresso a costi accessibili nei mercati globali, questo permette di abbattere le barriere dimensionali e geografiche e di competere con le aziende più grandi.

Il corretto utilizzo del Digitale può offrire benefici di varia natura alle imprese, specialmente inerenti a (Hinson, Abor, 2005):

- 1- La comunicazione: il digitale permette di comunicare i valori aziendali e le qualità dei prodotti/servizi a costi. Raccogliere informazioni accurate e aggiornate richiede inoltre minor tempo;
- 2- Le transazioni: la rete permette di implementare gli scambi economici tra venditori e compratori;
- 3- La distribuzione: il web permette di ridurre il numero di intermediari, e questo dovrebbe andare a beneficio dei consumatori in termini di prezzi, e a beneficio dell'azienda in termini di instaurazione di una relazione con i clienti;
- 4- I servizi: l'assistenza e il servizio al cliente sono facilitati anche qualora il consumatore si trovasse lontano geograficamente.

Il tema della propensione alla trasformazione digitale è rilevante e strategico per la crescita delle PMI. Di seguito si può osservare l'andamento della crescita del mercato digitale in Italia a conferma del fatto che sia un mercato in crescita ma al di sotto delle proprie potenzialità.

Fig.III.3 – crescita del mercato digitale e del PIL a confronto



Fonte: Anitec-Assinform con NetConsulting cube, 2019

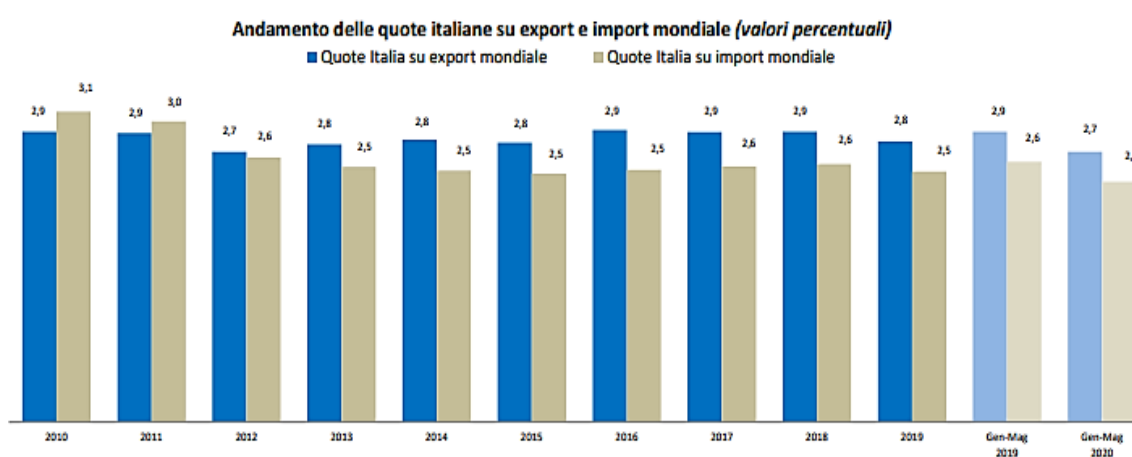
### 3.4 PMI ED EXPORT: LE PERFORMANCE DEGLI ULTIMI DIECI ANNI

*“Fin qui arrivò Amerigo Vespucci, il nostro destino è di andare oltre!”*. Queste le parole attribuite a Magellano nel momento in cui superò lo stretto che poi prese il suo nome. Parole che possono essere lette come un invito a osare e sperimentare anche nel commercio internazionale.

Negli ultimi 10 anni la crescita dell’export italiano è risultata di poco inferiore al 23%. Dopo il crollo del commercio internazionale verificatosi nel 2009, nel 2011 si è assistito ad una ripresa a cui hanno contribuito in maniera rilevante le esportazioni nette. Sono state le piccole medie imprese a contribuire all’export totale, le cui esportazioni rappresentavano nel 2010

il 53,9% del totale, di cui quasi la metà (25,7%), (Istat, 2012). Dopo i risultati del 2017 (+7,4%), le esportazioni italiane, continueranno dunque ad avanzare anche nel 2018 (+5,8%) e nel triennio successivo 2019-2021 (+4,5% medio annuo), sfiorando i 500 miliardi di euro già nel 2019 e superando i 540 miliardi nel 2021. È un futuro di crescita e opportunità, nonostante le incertezze, quello che attende l'export italiano nei prossimi quattro anni. Forte della profonda evoluzione realizzata negli ultimi 10 anni e dell'eccellente performance del 2017, l'export italiano ha tutto il potenziale per non arrestare la sua crescita e cogliere le opportunità offerte dai mercati esteri anche in un contesto oggettivamente complesso. Come emerge dai recenti dati forniti dal Ministero degli Affari Esteri, l'Italia dal 2012 in poi ha sempre avuto quote su export mondiale maggiori delle quote su import.

Fig. III.4



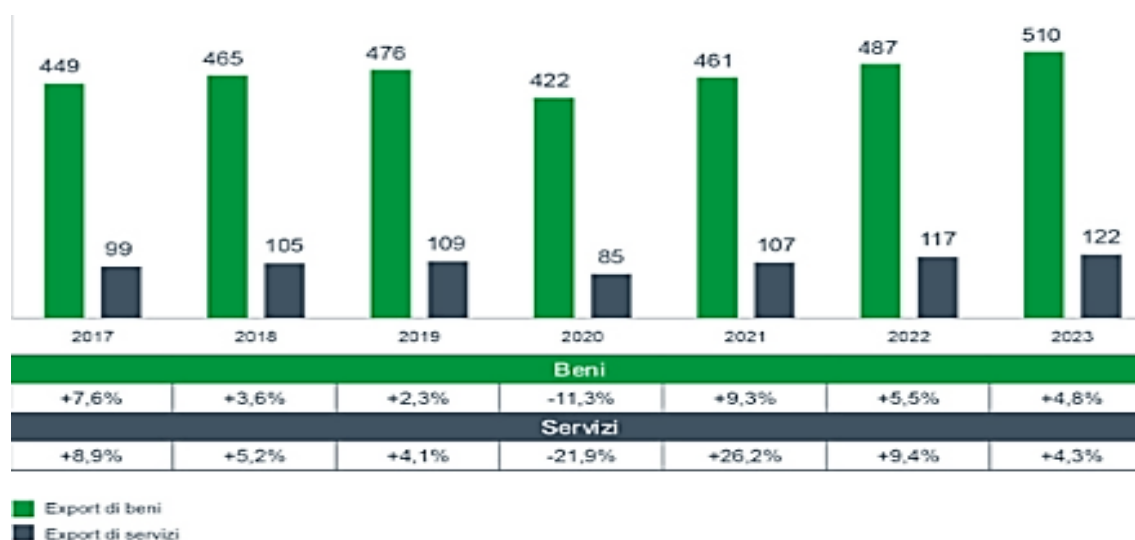
Fonte: statistiche del Ministero degli Affari Esteri

L'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19 ha sconvolto, drasticamente, l'andamento generale dell'economia mondiale. l'economia italiana ha subito una recessione senza precedenti. Tra i settori, senza dubbio, più colpiti non può che essere citato quello delle esportazioni. L'export in Italia ha sempre giocato un ruolo fondamentale per quanto riguarda la crescita economica del nostro Paese, basti pesare che rappresenta oltre il 30% del PIL italiano, e un buon 13% è rappresentato dal turismo. Tuttavia, negli ultimi mesi, i dati sull'export italiano hanno riscontrato un netto calo. Secondo gli studi riportati da ICE e Istat, è indubbio il fatto che la ripresa delle esportazioni sarà lenta e graduale. Per quanto riguarda l'analisi dell'impatto del Coronavirus intervenuto nel 2020, viene presentato uno scenario di forte calo, con recupero già nel 2021.

Fig. III.5 – Esportazioni italiane di beni e servizi

Fonte: Istat, Ocse, Oxford

Economics



## CONCLUSIONI

Nel presente elaborato è stato svolto un excursus dell'internazionalizzazione: dalla sua continua evoluzione attraverso varie teorie sviluppatesi nel corso del tempo fino ad arrivare alla sua importanza nel nostro Paese ai giorni nostri. Alla luce dell'analisi fin qui svolta, possiamo complessivamente giungere alla conclusione che il fenomeno dell'internazionalizzazione ha ormai caratterizzato le scelte di ogni settore economico in ogni parte del mondo. L'ambiente internazionale è diventato globale, come un unico grande mercato, in grado di offrire alle imprese significative opportunità di crescita e di sviluppo, ma anche notevoli rischi, che possono compromettere la stessa sopravvivenza dell'impresa.

Il processo di internazionalizzazione è stato studiato inizialmente sulla base dell'analisi delle strategie delle imprese multinazionali mediante forme di investimenti diretti, flussi di import/export e trasferimento di know-how. Più trascurato – fino agli anni '70 – è stato lo studio del processo di internazionalizzazione delle PMI o, comunque, di tutte le imprese che non avevano raggiunto la dimensione di multinazionale. La piccola impresa viene invece riscoperta come elemento importante del sistema industriale locale e fenomeno di grande interesse nei processi di internazionalizzazione.

## BIBLIOGRAFIA

- BATTAGLIA L., CEDROLA E., TZANNIS A. (2008), “*Piccole e medie imprese italiane oltre confine: un’indagine empirica*”.
- BELL, J. (1995), “*The internationalization of small computer software firms. A further challenge to “stage” theories*”, *European Journal of Marketing*, vol. 29 n. 8, 1995.
- BELL J., CRICK, D. e YOUNG, S. (2004), “*Small Firm Internationalization and Business Strategy*”, *International Small Business Journal*, vol.22.
- BELL J., MCNAUGHTON R, YOUNG S., CRICK, D. (2003), “Towards an Integrative model of small firm internationalization”, *Journal of International Entrepreneurship*, vol.1
- BERTOLI G., RESCINITI R., *Made in Italy e country of origin effect, Mercati e competitività*, volume 2, Milano, Franco Angeli, 2013.
- BUCKLEY, P., 1991. Developments in International Business Theory in the 1990s. *Journal of Marketing Management*, 7 (1). pp 15-24.
- BUCKLEY, P., e CASSON, M., 2003. The Future of the Multinational Enterprise in retrospect and in prospect. *Journal of International Business Studies*, 34 (2).219-222
- BUCKLEY, P., e CASSON, M., 2010. *The multinational enterprise revisited, the essential Buckley and Casson*. (s. l.): Palgrave Macmillan. 68-95, 147-176.
- CAROLI, M., 2012. *Economia e gestione delle imprese internazionali*. 2° ed. McGraw-Hill Education.
- CAROLI, M., LIPPARINI, A., 2002. *Piccole imprese oltre confine. Competenze e processi di internazionalizzazione*. ed. Roma: Carocci Editore.
- CAROLI M., *Gestione delle imprese internazionali*, Terza edizione, Milano, McGrawHill Create, 2016.



CEDROLA E., BATTAGLIA L., (2011), “*Piccole e medie imprese e internazionalità: strategie di business, relazioni, innovazione*”.

COMPAGNO, C., 2011. *Assetti di governance e processi di internazionalizzazione nelle PMI*.

CORBELLINI E., SAVIOLO S, *La scommessa del Made in Italy*, Milano, ETAS, 2004.

DEMATTÉ, C., PERRETTI, F., MARAFIOTI, E., a cura di, 2008. *Strategie di internazionalizzazione*. 2° Ed. Milano: Egea.

DOMINICK S. 2016. *Economia internazionale 2*. ed. Zanichelli.

DUNNING, J. H., 1993. Multinational enterprises and the global economy. In: AIELLO, G., 2005. *L'internazionalizzazione delle imprese del dettaglio*. Milano: Franco Angelo.

GUBITTA, P., 2013. *Storie di aziende (quasi medie) vincenti nei mercati globali*. 1° Ed. Venezia: Marsilio Editore.

HINSON, ABOR, 2005, “*Internazionalizzazione degli esportatori non tradizionali delle PMI e del loro uso di Internet*”.

HYMER, S. H., 1960. The international operation of national firms: a study of direct investment.

JOHANSON, J., e VAHLNE J., 1977. The Internationalization Process of the Firm: A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitment. *Journal of International Business Studies*, 8 (1).

JOHANSON, J., e WIEDERSHEIM-PAUL, F., 1975. The internationalization of the firm - four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, 12 (3).

KRUGMAN, OBSTFELD, MELITZ. *Economia internazionale 2*. Pearson, 11 edizione.

OHLIN, B., 1933. *Inter-regional and International Trade*. In: DEMATTÉ, a cura di, 2008. *Strategie di internazionalizzazione*. 2° ed. Milano. pp 1-2.

OVIATT, MCDOUGALL, 1994. *International Entrepreneurship*.

PERRETTI, F., MARAFIOTI, E., a cura di, 2008. *Strategie di internazionalizzazione*. 2° ed. Milano.

RICARDO, D., 1817. *On the Principles of Political Economy and Taxation*. In: DEMATTÉ, C., PERRETTI, F., MARAFIOTI, E., a cura di, 2008. *Strategie di internazionalizzazione*. 2° ed. Milano, pp 1-2.

SMITH, A., 1776. *La Ricchezza delle Nazioni*. In: DEMATTÉ, C., PERRETTI, F., MARAFIOTI, E., a cura di, 2008. *Strategie di internazionalizzazione*. 2° ed. Milano.

VERNON, R., 1966. International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80 (2). 190-207.

VERNON R. (1979), “*The product life cycle hypothesis in a new international environment*”, Oxford Bulletin of Economics and Statistics.

## SITOGRAFIA

[www.esteri.it](http://www.esteri.it)

[www.import-export.it](http://www.import-export.it)

[www.finanzaonline.com](http://www.finanzaonline.com)

[www.istat.it](http://www.istat.it)

[www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com)

[www.ice.gov.it](http://www.ice.gov.it)