



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia Aziendale (Classe L-18)

INTERNAZIONALIZZAZIONE IMPRENDITORIALE

ENTREPRENEURIAL INTERNATIONALIZATION

Relatore:

Prof. Cesari Mariano

Rapporto finale di:

Giuliani Luca

Anno Accademico 2022/2023

A mio padre

INDICE

INTRODUZIONE

1. Capitolo1–Internazionalizzazione imprenditoriale: Aspetti generali

1.1. Radici e definizioni dell'imprenditorialità internazionale.....3

1.2. Chi è coinvolto e perché?.....4

1.3. Spinte all'attività oltre confine.....5

2. Capitolo 2 – Come internazionalizzare.....7

2.1. Standardizzare o adattare?.....8

2.2. Portfolio analysis.....12

2.3. Impatto sulla Cultura.....14

3. Capitolo 3 - Modelli di internazionalizzazione.....17

3.1. Born Global.....17

3.2. Uppsala Model.....18

4 Capitolo 4- Caso studio.....21

4.1. Grom (Born Global).....21

4.2. Ikea (Internazionalizzazione graduale).....22

Conclusioni.....28

Bibliografia.....29

INTRODUZIONE

Le imprese cercano opportunità di mercato, espansione e profitto all'estero attraverso l'internazionalizzazione imprenditoriale. Questo fenomeno è diventato sempre più importante nell'era della globalizzazione, poiché le aziende cercano di sfruttare le opportunità dei mercati internazionali e affrontare le sfide della concorrenza globale.

L'obiettivo dell'internazionalizzazione imprenditoriale è entrare e competere con successo nei mercati esteri attraverso una varietà di metodi e azioni. L'esportazione di beni o servizi, la collaborazione con aziende locali, la fondazione di filiali o succursali all'estero, l'acquisizione di aziende straniere o la partecipazione a joint venture internazionali sono alcuni esempi di queste tattiche.

Le imprese possono perseguire l'internazionalizzazione per una varietà di motivi. Questi includono trovare nuovi mercati. Tuttavia, l'internazionalizzazione imprenditoriale presenta anche problemi importanti. Queste possono includere la gestione delle fluttuazioni valutarie, la concorrenza locale e internazionale, la conoscenza delle culture e delle norme aziendali dei mercati stranieri e la risoluzione di complesse questioni logistiche e di gestione.

Per riassumere, l'internazionalizzazione imprenditoriale è un processo complesso che richiede una pianificazione strategica, adattabilità e una comprensione profonda dei mercati esteri. Ma può offrire enormi opportunità di crescita e successo per le aziende, contribuendo alla costruzione di economie globali sempre più interconnesse.

CAPITOLO 1 – INTERNAZIONALIZZAZIONE IMPRENDITORIALE

ASPETTI GENERALI

1.1.- RADICI E DEFINIZIONI DELL' INTERNAZIONALIZZAZIONE IMPRENDITORIALE

Il concetto complesso dell'internazionalizzazione imprenditoriale ha radici profonde nella storia dell'economia e del commercio internazionale. È per questo utile esaminare le radici e le definizioni fondamentali di questo concetto per avere una migliore comprensione. I primi esempi di internazionalizzazione imprenditoriale risalgono ai tempi coloniali e imperialisti, quando le potenze europee conquistarono vaste aree all'estero. Per sfruttare le risorse e il lavoro delle colonie, questo processo spesso comportava la fondazione di imprese commerciali e agricole. Il commercio internazionale è nato dall'interazione tra culture e luoghi diversi, il che ha portato le imprese ad espandersi oltre i confini nazionali. In questo commercio venivano venduti beni in mercati stranieri, il che ha portato alla creazione di imprese orientate all'esportazione. L'espansione geografica delle attività commerciali di un'azienda oltre i confini nazionali è nota come internazionalizzazione imprenditoriale. Questa situazione può essere raggiunta attraverso l'apertura di sedi o filiali all'estero, l'acquisizione di società straniere o l'esportazione di beni o servizi.

In generale, l'internazionalizzazione imprenditoriale è una parte importante della globalizzazione economica. Si tratta del processo attraverso il quale le aziende diventano parte di un'economia globale interconnessa che sfrutta le opportunità di mercato globali superando le barriere geografiche. Per ottenere vantaggi competitivi, diversificare i rischi e accedere a nuovi mercati e risorse, molte aziende utilizzano l'internazionalizzazione come strategia di crescita. Questa strategia può variare in base agli obiettivi e alle risorse.

1.2. – CHI È COINVOLTO E PERCHÉ?'

Molti attori e stakeholders sono coinvolti nell'internazionalizzazione imprenditoriale. Ognuno di loro ha un motivo e un ruolo per partecipare a questo processo.

Imprenditori, la cui motivazione è cercare opportunità di crescita, espansione del mercato e aumento della redditività. La saturazione dei mercati nazionali, il desiderio di diversificare i rischi o l'accesso a risorse e competenze estere possono essere la spinta a perseguire tale obiettivo.

Organizzazioni governative e di promozione dell'export, che mirano a rafforzare l'economia nazionale, creare posti di lavoro e aumentare le esportazioni; i governi e le agenzie governative sostengono infatti l'internazionalizzazione imprenditoriale. Quando le aziende vogliono espandersi all'estero, spesso offrono incentivi fiscali, programmi di finanziamento e assistenza logistica da parte delle agenzie governative.

Le istituzioni finanziarie: le aziende che vogliono espandersi all'estero ricevono capitale di rischio, prestiti e finanziamenti da banche, istituti di credito e investitori finanziari che partecipano all'internazionalizzazione imprenditoriale. Poiché possono ottenere rendimenti finanziari, sono interessati alla crescita delle imprese.

Fornitori e affiliati commerciali: le aziende fornitrici possono trarre vantaggio dall'internazionalizzazione delle aziende clienti perché possono ampliare la loro base di affari. Le partnership commerciali con aziende locali in altri mercati possono anche offrire opportunità di crescita per entrambe le parti.

Staff: i lavoratori che lavorano per aziende internazionali possono trarre vantaggio dalla crescita e dalla stabilità dell'azienda, il che può portare a migliori condizioni di lavoro, opportunità di crescita professionale e la creazione di nuovi posti di lavoro.

Clienti: l'internazionalizzazione imprenditoriale può essere vantaggiosa anche per i consumatori.

In conclusione, ci sono molti attori coinvolti nell'internazionalizzazione imprenditoriale, ognuno dei quali ha le proprie ragioni e motivazioni per perseguire tale obiettivo. La ricerca di opportunità economiche, la crescita aziendale e i vantaggi per l'economia globale spingono questo processo.

1.3. – SPINTE ALL'ATTIVITA' OLTRE CONFINE

L'internazionalizzazione imprenditoriale è un impulso che può provenire da una varietà di fonti. Le aziende decidono di espandersi all'estero a causa di queste spinte. Ecco alcune delle principali motivazioni per l'attività internazionale:

-Cercare nuove opportunità commerciali: le aziende si internazionalizzano per cercare nuove opportunità di mercato e possono raggiungere nuovi segmenti di clientela aumentando le entrate espandendosi in altri mercati.

-La valutazione del mercato nazionale: le aziende possono trovare opportuno cercare mercati esteri per continuare a crescere quando un mercato nazionale diventa saturo o competitivo. Ciò può essere particolarmente importante per le aziende che operano in settori con una forte concorrenza interna.

-Ridurre i rischi: l'espansione internazionale può aiutare le aziende ad evitare di dipendere da un mercato. Le aziende possono ridurre l'impatto negativo di eventi politici o economici in un singolo paese cambiando la loro posizione geografica.

-Accesso a risorse speciali: le aziende possono ottenere risorse o competenze speciali su alcuni mercati esteri che non possono trovare nel loro paese d'origine. Materie prime, manodopera specializzata o tecnologie sofisticate possono essere tra queste risorse.

-Costi di scala: attraverso l'espansione internazionale, la produzione su larga scala può portare ad economie di scala. Questo può rendere i prodotti o i servizi dell'azienda più competitivi in termini di prezzo sul mercato globale.

-È stato raggiunto un accordo su standard e regole favorevoli. In alcuni casi, le aziende possono essere spinte a trasferirsi all'estero perché le normative o le regolamentazioni sono più favorevoli nelle nazioni ospitanti che possono

fornire condizioni di lavoro più flessibili, incentivi fiscali o agevolazioni per gli investimenti.

-La possibilità di crescere e imparare come gruppo viene offerta dall'espansione internazionale. Le sfide e le esperienze che derivano dall'internazionalizzazione possono infatti aiutare la gestione e la competenza globale di un'azienda attraverso il confronto e l'integrazione di nuovi metodi.

-Molte aziende devono espandersi all'estero per rimanere competitive in un mondo sempre più globalizzato. Le aziende devono cercare di ottenere una posizione solida sui mercati internazionali a causa della concorrenza globale.

-L'accesso a tecnologie innovative o ad ecosistemi di innovazione può spingere l'espansione globale poiché le aziende possono cercare mercati in cui la tecnologia è leader o collaborare con altre aziende innovative nel settore delle nuove tecnologie.

-Le sfide demografiche, come la diminuzione della popolazione o i cambiamenti nei modelli di consumo, possono verificarsi in alcuni casi. Per concludere, le ragioni che spingono un'azienda ad internazionalizzare sono molteplici e complesse, ma tutte hanno l'obiettivo comune di creare opportunità di crescita, diversificare i rischi e aumentare la competitività sul mercato globale. Per le aziende che vogliono sfruttare le opportunità offerte dai mercati internazionali e affrontare le sfide della globalizzazione economica, l'internazionalizzazione è una strategia decisiva. Tuttavia, è importante sottolineare che l'espansione oltre i confini nazionali comporta anche sfide e rischi, che richiedono preparazione, adattabilità e comprensione approfondita dei mercati esteri.

CAPITOLO 2 - COME INTERNAZIONALIZZARE?

Un'azienda deve adottare un approccio strategico per riuscire ad internazionalizzare. Prima di tutto, deve condurre un'analisi approfondita dei mercati internazionali per trovare sfide e opportunità. Deve poi considerare la domanda del mercato, la concorrenza e le tendenze locali.

Successivamente: creare una strategia chiara per l'internazionalizzazione con obiettivi specifici e una strada dettagliata per l'espansione. La scelta delle modalità di ingresso e dei mercati target dovrebbe essere inclusa in questo; modificare i beni e i servizi per adattarsi ai mercati internazionali. Ciò potrebbe comportare modifiche al prodotto stesso, alla presentazione del prodotto o alla strategia di prezzo in base ai canoni locali; acquisire le risorse per espandersi, che potrebbero includere capitali, personale qualificato e partner locali affidabili. L'ingresso nei mercati può essere più semplice con le partnership strategiche; creare un sistema di gestione robusto per monitorare le operazioni internazionali, gestire i rischi e adattarsi ai cambiamenti nei mercati esteri. La capacità di adattarsi e adattarsi a nuove situazioni è fondamentale per il successo a lungo termine; assicurarsi di avere le risorse umane e finanziarie necessarie per sostenere l'espansione internazionale. La formazione del personale, la ricerca di investitori o finanziamenti e la creazione di una rete di distribuzione sono alcuni esempi di ciò. La gestione delle relazioni e delle collaborazioni crea collegamenti con distributori, agenti e partner locali. Queste collaborazioni possono aiutarti a capire meglio le dinamiche locali e ad entrare nei mercati internazionali; assicurarsi di rispettare le leggi e le normative del paese in cui si opera. Ciò può includere problemi legali, fiscali, doganali e di conformità alla legge; crea una strategia di marketing internazionale che tenga conto delle diverse lingue e culture del mercato straniero; utilizzare i canali di promozione adeguati a raggiungere il tuo target.

L'adattabilità e la flessibilità sono dunque fondamentali e imprescindibili per l'internazionalizzazione, poiché si tratta di un impegno che dura per un lungo periodo di tempo. È fondamentale imparare dalle esperienze passate e continuare a migliorare la tua presenza nei mercati esteri mentre sviluppi e espandi la tua azienda in tutto il mondo. Nel processo di internazionalizzazione, può anche essere utile consultare professionisti ed esperti con esperienza internazionale.

Per concludere, le aziende che cercano di sfruttare le opportunità globali e affrontare le sfide della concorrenza globale devono rivolgersi all'internazionalizzazione. Molte cose, come il tipo di prodotto o servizio, il mercato di destinazione, la concorrenza locale e le risorse disponibili, influenzano la decisione di standardizzare o adattare.

La scelta migliore per bilanciare l'efficienza operativa con la soddisfazione del cliente locale è spesso una combinazione di adattamento mirato e standardizzazione.

2.1. - STANDARDIZZARE O ADATTARE?

La pratica della standardizzazione ha radici storiche profonde e si è sviluppata nel corso dei secoli come risposta alle crescenti esigenze di qualità e uniformità in diversi settori.

Le prime forme di standardizzazione risalgono all'antichità, quando civiltà come gli Egizi, i Babilonesi e i Romani svilupparono sistemi di misura standard per il commercio e la costruzione.

Le corporazioni artigiane europee hanno stabilito norme per garantire la qualità e la sicurezza dei prodotti nel Medioevo; tuttavia, la standardizzazione è cresciuta a seguito della Rivoluzione Industriale del XIX secolo e ha portato alla necessità di uniformità in vari settori industriali, come le ferrovie e i motori a vapore.

Successivamente nacque la standardizzazione organizzata, Institution of British Standards (BSI), che è una delle prime organizzazioni di standardizzazione al mondo, fondata nel 1901.

La standardizzazione è il processo di adottare standard, regole o procedure standard in una determinata area o settore al fine di garantire che essi siano uniformi, coerenti e compatibili tra loro. Può essere definita nell'ambito dell'internazionalizzazione aziendale come la pratica di mantenere un approccio uniforme o standardizzato alle operazioni, ai prodotti o ai servizi in tutti i mercati internazionali in cui un'azienda opera. Questa strategia mira ad ottenere economie di scala, migliorare l'efficienza e stabilire una coerenza globale del marchio. Per garantire il successo in ogni regione, la

standardizzazione deve essere bilanciata con l'adeguamento alle esigenze specifiche dei mercati locali.

L'obiettivo delle organizzazioni di standardizzazione è migliorare la qualità, la sicurezza, l'efficienza dei prodotti, dei servizi e dei processi in una varietà di industrie.

Inoltre, le norme hanno il potenziale per facilitare il commercio internazionale promuovendo la coerenza globale. Tecnologia dell'informazione, ingegneria, costruzione, sanità, ambiente, agricoltura, alimenti, automobili, aerospaziale e molti altri sono settori in cui la standardizzazione è ampiamente utilizzata.

Le norme vengono create da comitati tecnici composti da professionisti del settore. Il processo di sviluppo delle norme, che comprende la revisione, il feedback pubblico e l'approvazione finale, è gestito dalle organizzazioni di standardizzazione.

Per riassumere, la standardizzazione ha origine antiche ed è cresciuta nel tempo per soddisfare le esigenze di qualità e uniformità in vari aspetti della nostra vita quotidiana e delle attività industriali.

Sono presenti diversi processi di standardizzazione, a partire dal determinare le esigenze: in questa fase, sono identificate le necessità e le sfide che richiedono uno standard. Ciò può essere il risultato di problemi relativi a qualità, sicurezza, interoperabilità o regole specifiche di un'industria.

Una volta stabiliti i requisiti, viene sviluppato un progetto di standard. Questo primo documento definisce l'obiettivo, lo scopo e il campo di applicazione dello standard. Viene anche istituito un gruppo di lavoro o un comitato tecnico che è responsabile dello sviluppo di quest'ultimo.

Durante lo sviluppo dello standard, il gruppo di lavoro o il comitato tecnico crea lo standard vero e proprio. La creazione del testo normativo, la definizione dei requisiti, l'identificazione delle specifiche tecniche e altre informazioni rilevanti sono tutti componenti di questo processo. Uno standard preliminare viene presentato al pubblico per valutazione. In questa fase, gli esperti del settore, le organizzazioni, gli stakeholder e il pubblico in generale hanno la possibilità di esprimere le proprie opinioni. Lo standard viene rivisto, modificato se necessario e quindi approvato dopo la revisione e l'apporto delle

parti interessate. Successivamente viene pubblicato e reso pubblico una volta approvato.

Gli obiettivi della standardizzazione sono i seguenti:

garantire uniformità e coerenza nei prodotti, nei servizi o nei processi è uno degli obiettivi principali della standardizzazione. Ciò contribuisce alla creazione di standard di qualità e sicurezza prevedibile garantiti. Gli standard spesso mirano a garantire che i prodotti o i processi siano sicuri. Ad esempio, gli standard automobilistici impongono standard di sicurezza per i veicoli. Gli standard tecnologici promuovono l'interoperabilità, che significa che diversi sistemi o dispositivi possono funzionare insieme senza problemi. I criteri di qualità che possono essere utilizzati per valutare e migliorare i prodotti o i servizi sono definiti dagli standard. Ciò è particolarmente importante in settori come quelli dei servizi e della produzione. Gli standard possono essere necessari per rispettare le leggi governative o specifiche normative, come quelle ambientali o sanitarie.

Gli standard possono rendere i processi produttivi o le operazioni aziendali più efficienti, contribuendo a ridurre i costi e ad ottimizzare le risorse. Per concludere, gli obiettivi della standardizzazione forniscono linee guida chiare per lo sviluppo e l'attuazione di norme, regole e procedure comuni in diversi settori. Migliorare la sicurezza, l'efficienza e la qualità di prodotti, servizi e processi è l'obiettivo principale, che offre una serie di vantaggi sia alle aziende che alla società nel suo complesso. Di conseguenza, la standardizzazione svolge un ruolo essenziale nel guidare le pratiche e le decisioni nel mondo contemporaneo.

Spesso le aziende in ambito di internazionalizzazione si pongono la domanda e standardizzare o adattare un prodotto. Il commercio internazionale ha sempre avuto bisogno di adattamento. Gli antichi commercianti dovevano conoscere le preferenze dei clienti stranieri e modificare di conseguenza i loro prodotti o merci di scambio. Tuttavia, al giorno d'oggi l'avvento delle nuove tecnologie e delle comunicazioni ha reso i mercati globali più accessibili. Le aziende ora possono adattarsi più rapidamente raccogliendo i dati e le opinioni dei clienti in tempo reale.

L'adattamento è un processo chiave nell'internazionalizzazione che consente ad un'azienda di adattare i propri prodotti, servizi o strategie operative per soddisfare le specifiche esigenze di un mercato internazionale. Come e perché è fondamentale adattarsi durante l'internazionalizzazione. Ogni nazione ha la sua cultura, la sua lingua e le proprie preferenze. Per ottenere il consenso e la fiducia dei clienti locali, i prodotti, i messaggi di marketing e le strategie di comunicazione devono essere adattati per soddisfare queste differenze. Le leggi e i regolamenti possono variare molto da nazione a nazione. È fondamentale che i beni e i servizi siano adattati per soddisfare le normative locali in merito a questioni come sicurezza, salute, etichettatura e altri requisiti specifici. Le preferenze dei consumatori possono variare molto da nazione a nazione. La modifica dei prodotti e dei servizi per soddisfare le preferenze locali può aumentare la loro accettazione sul mercato. La decisione di adattarsi può essere fortemente influenzata dalla concorrenza. Per distinguersi dalla concorrenza locale, a volte può essere necessario adattarsi. È fondamentale adattare la comunicazione e le strategie per evitare fraintendimenti o sensibilità culturali. Le condizioni finanziarie e il potere d'acquisto dei consumatori possono cambiare notevolmente. Per compensare queste differenze, potrebbero essere necessarie modifiche ai prezzi e alle offerte. Il cambiamento può essere necessario a causa di problemi di distribuzione e logistica. I cicli di vita dei prodotti possono variare. Ciò può comportare modifiche alla strategia di lancio o di uscita dal mercato.

In generale, una strategia essenziale per l'internazionalizzazione di un'azienda è l'adattamento, che consente di superare le sfide legate alle differenze culturali, normative e di mercato. Per mantenere un'identità distintiva sui mercati internazionali, è necessario trovare un equilibrio tra l'adattamento e la coerenza del marchio globale. Il successo dell'adattamento all'estero richiede una grande flessibilità e una profonda conoscenza dei mercati locali.

Per concludere, per le aziende che cercano di internazionalizzarsi, scegliere tra adattare o standardizzare è una delle scelte più importanti. È vero che ci sono vantaggi e svantaggi con entrambi i metodi, e quando si prende una decisione, ci sono molte cose che devono essere prese in considerazione. Questi fattori includono il tipo di prodotto o servizio, il mercato di destinazione, la concorrenza locale e le risorse disponibili. La

standardizzazione migliora l'efficienza operativa, riduce i costi di produzione e garantisce la coerenza del marchio in tutto il mondo. Tuttavia, può comportare il rischio di perdere l'efficacia nel mercato di destinazione ignorando le differenze culturali e le preferenze locali.

Al contrario, l'adattamento migliora la rilevanza e l'accettazione dei prodotti o dei servizi al fine di soddisfare le specifiche esigenze dei mercati locali. Tuttavia, l'implementazione può essere costosa e potrebbe portare a una complessità operativa. La scelta migliore per bilanciare l'efficienza operativa con la soddisfazione del cliente locale è spesso una combinazione di adattamento mirato e standardizzazione. Poiché i mercati e le esigenze dei consumatori possono cambiare nel tempo, la flessibilità è fondamentale.

In conclusione, trovare l'equilibrio giusto tra standardizzazione e adattamento in base agli obiettivi aziendali e alle caratteristiche dei mercati di destinazione è fondamentale per il successo nell'internazionalizzazione. Prendere decisioni informate e orientate al successo globale richiede una comprensione approfondita dei contesti locali, una ricerca di mercato accurata e l'ascolto dei commenti dei clienti.

2.2. - PORTFOLIO ANALYSIS

Utilizzando l'analisi del portafoglio, è possibile valutare e gestire l'insieme di attività e investimenti presenti in un'organizzazione. È un processo decisionale che aiuta a scegliere come allocare le risorse, pianificare e gestire le attività per raggiungere gli obiettivi dell'azienda. L'analisi del portafoglio può essere utilizzata in una varietà di situazioni. In questo caso riguarda la gestione di una serie di investimenti finanziari, tra cui azioni, obbligazioni, fondi comuni di investimento e altri strumenti finanziari. L'obiettivo è massimizzare i rendimenti (o altri obiettivi finanziari) in base al livello di rischio accettabile. L'analisi del portafoglio può aiutare a gestire le iniziative e i progetti aziendali.

Le aziende valutano una serie di progetti in base ai loro costi, benefici, priorità strategiche e rischi per decidere quali dovrebbero essere avviati, continuati o terminati. Molto spesso aiuta nella valutazione e nella scelta dei prodotti da lanciare o ritirare nel processo di sviluppo di prodotti o servizi. Si prende in

considerazione la redditività, il mercato di riferimento, la concorrenza e se è in linea con la strategia dell'azienda.

L'analisi del portafoglio è un modo per le aziende di valutare i loro clienti e i vari segmenti di mercato che servono. Ciò può includere la creazione di piani per il servizio clienti, il prezzo, la segmentazione dei clienti e il marketing. Può aiutare nella valutazione delle capacità, delle prestazioni e degli obiettivi dei dipendenti. Questo può essere vantaggioso per la pianificazione delle risorse umane, lo sviluppo della carriera e la formazione.

In genere, l'analisi del portafoglio include i seguenti passaggi:

-Identificare le parti del portafoglio: determinare ciò che compone il portafoglio, investimenti finanziari, progetti, beni, clienti o altro.

-Valutare i seguenti componenti: la valutazione di ciascuna parte dovrebbe essere effettuata utilizzando parametri specifici, come redditività, rischio e impatto strategico.

-Priorità: in base ai risultati della valutazione, si attribuisce un punteggio o una classificazione a ciascun componente.

-La distribuzione delle risorse: decidere come distribuire al meglio le risorse, come budget, tempo, personale e altri asset, tra i vari componenti del portafoglio.

-Controllo e gestione: continuare a monitorare e valutare periodicamente i componenti del portafoglio e apportare eventuali aggiustamenti necessari.

L'analisi del portafoglio è una pratica importante per ottimizzare le risorse e gestire le attività aziendali in modo efficace, indipendentemente dal settore in cui viene utilizzata. In linea con la strategia complessiva dell'organizzazione, aiuta a prendere decisioni informate, a ridurre i rischi e a raggiungere gli obiettivi aziendali. Infine, la fine della revisione del proprio portafoglio sarà un'opportunità per riflettere sull'efficacia della strategia di investimento e prendere una decisione informata sui prossimi passi.

È importante consultare un professionista o un consulente finanziario per maggiori informazioni e consigli personalizzati in base alla tua situazione particolare.

2.3. - IMPATTO SULLA CULTURA

L'internazionalizzazione favorisce l'interazione tra diverse culture, idee, valori e tradizioni, il che ha un impatto significativo sulla cultura. Sebbene ci possano essere vantaggi, questo processo può anche portare a problemi e conflitti culturali.

Ecco alcuni modi in cui la cultura può essere influenzata dall'internazionalizzazione. L'internazionalizzazione permette alle persone di entrare in contatto con culture diverse, favorisce lo scambio culturale. Il risultato potrebbe essere la trasmissione di idee, tradizioni, cibo, musica e arte da una cultura all'altra. Attraverso l'accesso a media internazionali come film, musica, libri e televisione, le persone possono essere esposte ad una vasta gamma di influenze culturali. Ciò potrebbe aumentare la comprensione e l'apprezzamento delle culture straniere.

L'internazionalizzazione può portare alla creazione di culture ibride o sincretiche, che sono combinazioni di elementi di diverse culture. La cucina fusion è un esempio di come le diverse tradizioni culinarie possono mescolarsi per produrre nuovi piatti. La cultura e le pratiche sociali possono essere modificate dall'internazionalizzazione. Ad esempio, l'interazione con culture che promuovono tali valori può influenzare l'adozione di idee progressiste sulla parità di genere e sui diritti umani. L'uso delle lingue può essere influenzato dall'internazionalizzazione.

Ad esempio, a causa dell'internazionalizzazione, l'inglese è diventato una lingua franca globale. C'è la possibilità che questo porti all'inserimento di termini ed espressioni stranieri nella lingua quotidiana. L'identità culturale delle persone può essere influenzata dall'internazionalizzazione.

Alcune persone possono sentirsi più globali che legate ad una cultura specifica, mentre altre persone possono sentire che le influenze esterne hanno rafforzato la loro identità culturale.

Poiché le persone possono sentirsi minacciate dalla perdita della loro cultura tradizionale o dalla dominanza di altre culture globali, l'internazionalizzazione può anche portare a tensioni culturali. L'istruzione internazionale e gli scambi

culturali possono aiutare le persone a capire e tollerare le culture diverse, il che può aiutare a ridurre le discriminazioni e i pregiudizi.

La diversità culturale nelle comunità locali aumenta con l'internazionalizzazione. Questa diversità può essere vista nell'abbigliamento, nella religione, nelle festività e nella gastronomia, creando un ambiente culturale più ricco e variegato. Tuttavia, può anche comportare razzismo e problemi di gestione della diversità. L'internazionalizzazione è un movimento che spinge le persone a conoscere e adottare culture da tutto il mondo. Ad esempio, la popolarità del sushi all'estero rispetto al Giappone o del tè chai all'estero rispetto all'India. Questa adozione potrebbe aumentare la comprensione e il rispetto delle tradizioni culturali di altre persone.

Un'altra importante conseguenza è la fusione delle culture, creando nuove identità culturali in alcune aree. Ad esempio, nelle grandi città cosmopolite possono esserci quartieri che combinano culture di diverse nazioni, come Chinatown o Little Italy negli Stati Uniti. L'internazionalizzazione ha spesso un impatto sull'arte e la creatività. Gli artisti di tutte le culture possono lavorare insieme, ispirarsi l'uno all'altro e produrre opere che rappresentano l'interconnessione globale. Ciò potrebbe portare a nuove forme di espressione culturale e d'arte. Grazie ad Internet e ai social media, l'internazionalizzazione delle comunicazioni consente alle persone di connettersi con persone di diverse culture in tempo reale. Ciò può aiutare a condividere esperienze, opinioni e idee, contribuendo a un dibattito culturale globale. Gli studenti di tutto il mondo possono ora accedere all'istruzione superiore internazionale. L'apertura mentale e la comprensione interculturale sono migliorate attraverso questo scambio accademico. L'internazionalizzazione può anche causare conflitti culturali, in particolare quando una cultura dominante può minacciare o sopprimere la cultura locale. Questo può provocare opposizione e conflitti culturali. La televisione e il cinema, così come altri media globali, spesso promuovono una cultura di massa che ha il potenziale per uniformare alcune esperienze culturali.

Ad esempio, il potere di Hollywood può diffondere i principi occidentali in tutto il mondo. Poiché le persone possono adottare nuove idee e approcci da culture diverse, l'interazione tra culture può stimolare la creatività e

l'innovazione. Il turismo internazionale consente alle persone di esplorare culture diverse e di partecipare a esperienze culturali autentiche. Tuttavia, può anche portare alla commercializzazione e ad una presentazione superficiale delle culture.

In sintesi, la cultura è fortemente influenzata dall'internazionalizzazione, con effetti positivi e negativi. Molto dipende dal contesto in questione, dal modo in cui le persone coinvolte lo pensano e dalla loro determinazione a utilizzare un approccio aperto e inclusivo per gestire la diversità culturale che ne deriva. Il mondo in cui viviamo è influenzato in continua evoluzione da questo processo, che influenza le nostre identità culturali, le norme sociali e le interazioni quotidiane.

CAPITOLO 3 - Modelli di internazionalizzazione

3.1. - BORN GLOBAL

Il termine "Born global" è spesso usato per descrivere imprese o aziende che hanno una visione e un approccio internazionali fin dalla loro fondazione. Queste aziende cercano attivamente di espandersi e competere a livello globale fin dall'inizio, ma non si limitano al mercato nazionale. La rapida

internazionalizzazione delle aziende è spesso associata all'approccio Born global. Ecco alcuni punti cruciali sulla globalizzazione e sul concetto di Born global.

Queste aziende sono state fondate con l'esplicito obiettivo di competere sul mercato globale piuttosto che limitarsi ad un mercato nazionale. Ciò potrebbe indicare che fin dalla fase di pianificazione, considerano i mercati internazionali come una parte importante della loro strategia. Le aziende globali sono spesso estremamente adattabili e flessibili ai mercati internazionali. Sono in grado di adattare rapidamente i loro prodotti o servizi, le strategie di marketing e le operazioni permeati ai nuovi standard e ambienti culturali.

Le aziende globali si basano sulle tecnologie dell'informazione e sulla connettività globale. Queste aziende possono raggiungere rapidamente un pubblico globale, stabilire relazioni e collaborare con clienti e partner in tutto il mondo grazie all'uso di Internet, delle piattaforme digitali e dei social media. Le aziende Born global spesso utilizzano strategie di penetrazione di mercato diverse dalle aziende convenzionali. Ad esempio, potrebbero concentrarsi su mercati di nicchia globali, implementare un modello di business basato su Internet o sfruttare partner strategici e reti di distribuzione in tutto il mondo. Spesso, le aziende Born global sono fondate o guidate da team di persone multilingue o multiculturali che conoscono molte culture e mercati internazionali. Ciò li aiuta a gestire meglio le difficoltà culturali e linguistiche che accompagnano l'internazionalizzazione. Le strategie di marketing delle aziende globali sono spesso molto mirate e specifiche per mercati specifici. Il loro metodo di marketing prende in considerazione le differenze culturali, linguistiche e comportamentali dei clienti nei diversi paesi in cui operano. Le aziende internazionali possono collaborare con aziende locali o internazionali per ottenere risorse, competenze e canali di distribuzione nei mercati di destinazione. Il successo internazionale delle aziende globali dipende spesso da queste collaborazioni strategiche.

Per riassumere, le aziende Born global si distinguono per la loro apertura a livello internazionale fin dalla nascita, sfruttando la tecnologia, la flessibilità e una visione globale per competere e crescere sui mercati oltre confini. Il loro

successo dipende spesso dalla loro agilità e dalla capacità di adattarsi alle sfide che si verificano in tutto il mondo.

3.2. - UPPSALA MODEL

Nel 1970, gli scienziati svedesi Jan Johanson e Jan-Erik Vahlne hanno sviluppato una teoria nota come "Modello di Uppsala" o "Modello di Internazionalizzazione di Uppsala". Questo modello fornisce una spiegazione completa di come le aziende si internazionalizzano e acquisiscono competenze e conoscenze sui mercati esteri nel tempo. Una delle spiegazioni più diffuse su come le aziende possono internazionalizzarsi è il modello di Uppsala. Il modello prende in considerazione tre dimensioni: sviluppo del mercato; mercato delle operazioni e della fornitura di beni. Il modello suggerisce che le aziende si internazionalizzano come "anelli nell'acqua". Secondo il modello, le aziende iniziano ad internazionalizzarsi lentamente, acquisendo esperienza gradualmente. Man mano che acquisiscono esperienza iniziano ad espandersi sui mercati esteri più vicini e meno complicati, prima di approdare a mercati più lontani e più complessi. L'interazione con i mercati esteri e la loro conoscenza pratica aiutano le imprese ad imparare. Acquisiscono abilità specifiche sui mercati stranieri grazie all'apprendimento cumulativo. Il concetto di "distanza psicologica", che rappresenta le differenze mentali, culturali e linguistiche tra il mercato domestico e quello straniero è presentato dal modello.

Le aziende spesso iniziano in mercati più vicini mentalmente e poi si spostano in mercati più distanti. Un altro fattore preso in considerazione è la distanza geografica. Molte aziende iniziano con mercati e zone più vicine per poi allontanarsi verso orizzonti ancora estranei. Il modello sottolinea l'importanza di partecipare gradualmente alle operazioni internazionali. Solo quando le aziende si sentono sicure e hanno acquisito conoscenze sufficienti, possono passare ad esportazioni dirette, come l'avvio di filiali o joint venture all'estero.

L'internazionalizzazione è un processo evolutivo in cui le aziende acquisiscono conoscenze e competenze e diventano sempre più coinvolte nei mercati esteri. Per comprendere come le aziende affrontano l'internazionalizzazione e le sfide che ne derivano, il Modello di Uppsala è stato fondamentale. È importante ricordare che questo modello non è l'unico

approccio all'internazionalizzazione aziendale e che esistono molte altre teorie e modelli che forniscono diversi punti di vista sul processo. Dalla creazione del Modello di Uppsala, il contesto aziendale e di mercato è cambiato notevolmente. Le dinamiche competitive, la globalizzazione, l'innovazione tecnologica e l'accesso a nuovi mercati hanno reso l'ambiente aziendale più complesso. È possibile tenere conto di questi cambiamenti espandendo il modello.

L'espansione internazionale delle aziende manifatturiere era l'obiettivo principale del modello originale. Tuttavia, numerose aziende di servizi, come quelle nel settore tecnologico, finanziario e delle telecomunicazioni, hanno utilizzato una varietà di strategie per internazionalizzarsi.

Il modello può essere ampliato per tenere conto delle specifiche esigenze di ogni settore. L'accesso ai mercati globali è cambiato grazie alle tecnologie dell'informazione come Internet e le piattaforme digitali. Ampliare il modello può aiutare a capire come queste tecnologie influenzano le decisioni di accesso e internazionalizzazione. Molte aziende producono e distribuiscono i loro prodotti con una serie di partner internazionali, facendo parte delle catene del valore globali. Il modello può includere l'impatto delle catene del valore globali sulle strategie di internazionalizzazione

La sostenibilità e la responsabilità sociale d'impresa sono argomenti di crescente importanza. L'espansione del modello può esaminare come queste questioni influenzano la scelta dei mercati e le modalità di entrata nelle decisioni di internazionalizzazione. La crescente concorrenza globale richiede un'analisi più approfondita delle strategie di posizionamento e differenziazione internazionale. L'espansione del modello può esaminare come le aziende cercano di differenziarsi in mercati sempre più affollati. Sono diventate più comuni le partnership internazionali come le joint venture e le alleanze strategiche. L'espansione del modello potrebbe includere la gestione delle aziende di queste interazioni complesse e degli effetti sull'internazionalizzazione.

Per riassumere, l'espansione del Modello di Uppsala è fondamentale per prendere in considerazione le modifiche che si verificano nell'ambiente aziendale e nel mercato. Con questo processo, la teoria può essere adattata alle

sfide e alle opportunità attuali, fornendo una base teorica più solida per comprendere l'internazionalizzazione aziendale in un mondo in continua evoluzione.

CAPITOLO 4 - CASO STUDIO

4.1.- GROM (Born Global)

Nonostante la sua natura artigianale e il suo focus sulla qualità degli ingredienti, Grom è un esempio interessante di un'azienda italiana che ha adottato una mentalità Born global, espandendo con successo le sue operazioni internazionali fin dalla sua fondazione. Federico Grom e Guido Martinetti, i fondatori di Grom, hanno sempre avuto una prospettiva globale.

Il loro obiettivo quando hanno aperto il loro primo negozio a Torino nel 2003 era quello di produrre gelati di alta qualità che potessero competere a livello internazionale.

Grom ha iniziato rapidamente ad espandersi all'estero nonostante fosse una startup piuttosto piccola. Hanno aperto il loro primo negozio a New York City, negli Stati Uniti, nel 2005. Successivamente, hanno aperto altri negozi in città globali come Parigi, Tokyo e Londra. Fin dall'inizio, questa espansione all'estero era una parte importante della loro strategia. Grom ha dimostrato di essere in grado di adattarsi ai gusti e alle preferenze dei clienti locali. Ad esempio, hanno importato gusti di gelato dai costumi culinari delle nazioni in cui operano. Il successo di un marchio globale dipende da questa adattabilità. Spesso, Grom lavora con artisti e designer di tutto il mondo per produrre edizioni uniche di gelato e confezioni. Queste collaborazioni hanno rafforzato il marchio in tutto il mondo. Grom ha continuato a sottolineare la sua autenticità italiana nonostante la sua presenza internazionale. Ciò ha contribuito a mantenere le loro radici e a distinguerli dalla concorrenza internazionale. Per espandere il suo marchio, Grom ha utilizzato la tecnologia e le reti globali. Ha venduto il suo gelato in tutto il mondo utilizzando il web e i social media. Grom ha affrontato una forte concorrenza nel settore del gelato artigianale quando è stato fondato. Tuttavia, sin dalla sua fondazione, Grom è riuscita a distinguersi e a competere con successo grazie alla sua dedizione alla qualità degli ingredienti, alla produzione artigianale e alla sua visione globale. Fin dall'inizio, Grom ha avuto un'attenzione particolare alla qualità degli ingredienti. Ha scelto di utilizzare solo prodotti naturali di alta qualità, come frutta fresca e noci, latte e cioccolato di alta qualità. Questo ha consentito a Grom di produrre gelati autentici e genuini distinguendosi dalla concorrenza che utilizzava ingredienti di qualità inferiore. Per produrre il gelato, Grom ha utilizzato metodi di produzione artigianale tradizionali italiani. A differenza delle produzioni industriali, questo metodo artigianale ha consentito di mantenere elevati standard di qualità e di produrre gelati cremosi e gustosi. Molto presto nella sua storia, Grom ha aperto negozi in città di tutto il mondo.

L'azienda ha iniziato a competere con successo sul mercato internazionale grazie alla sua visione globale, distinguendosi da molte altre gelaterie che

operano principalmente a livello locale. Grazie alla sua dedizione alla qualità, Grom ha costruito nel corso degli anni una reputazione di eccellenza a livello globale. Ciò ha attirato clienti che stavano cercando un gelato genuino e di alta qualità.

Grom è un esempio di come un'azienda può nascere con l'obiettivo di competere a livello internazionale e avere successo grazie a una combinazione di prodotti di alta qualità, adattamento ai mercati locali e utilizzo di reti globali. La sua esperienza dimostra che è possibile costruire un marchio globale con una visione internazionale sin dalla fondazione e una propensione ad imparare, adattarsi e crescere in tutto il mondo.

4.2. - IKEA (INTERNAZIONALIZZAZIONE GRADUALE)

L'internazionalizzazione graduale è un modo per un'azienda di espandersi all'estero in modo graduale e controllato. L'azienda affronta le sfide e i rischi associati all'espansione internazionale passo dopo passo, invece di entrare in nuovi mercati globali in un colpo solo. Questo metodo può essere utilizzato da aziende di tutte le dimensioni e in tutti i settori, ed è dotato di vantaggi e svantaggi specifici. Di seguito sono riportati alcuni elementi chiave dell'internazionalizzazione progressiva.

Per le aziende che cercano di espandersi in modo prudente e misurato nei mercati internazionali, l'internazionalizzazione graduale offre una serie di vantaggi importanti. La riduzione dei rischi finanziari è uno dei vantaggi principali dell'espansione graduale. Le aziende possono evitare di impegnare una quantità significativa di capitale in una sola volta investendo gradualmente nei nuovi mercati. Questo è particolarmente importante quando si affrontano incertezze relative ai tassi di cambio, ai costi operativi e alle dinamiche economiche in nuovi mercati. Le aziende possono imparare dalle prime esperienze internazionali espandendosi lentamente. Possono utilizzare questa conoscenza per valutare quali strategie funzionano e quali no. Questo processo di apprendimento graduale può portare a decisioni e gestione dei rischi più intelligenti per l'azienda.

Ogni mercato globale ha i suoi standard culturali, legali e normativi. Le aziende hanno più tempo per capire queste differenze e modificare i loro

prodotti, servizi e strategie di marketing per soddisfare le esigenze locali con un'espansione graduale. Questo aumenta il valore del marchio nei nuovi mercati. Le aziende possono mantenere la propria cultura e identità aziendale mentre si espandono gradualmente, senza perdere la propria essenza, questo è fondamentale per mantenere il rapporto con i consumatori e la percezione del marchio. Con l'espansione graduale, le aziende possono assegnare e gestire le risorse in modo più pratico. Possono evitare sprechi e sovraccarichi organizzando e distribuendo le risorse in base alle esigenze di ciascun nuovo mercato. Le aziende che utilizzano un approccio graduale non devono pagare immediatamente le spese di espansione raggiungendo livelli di vendita elevati, ciò riduce la pressione fiscale e consente una crescita più duratura nel tempo. Un'espansione graduale consente alle aziende di adattarsi con maggiore flessibilità alle condizioni di mercato in un mondo economico globale in continuo cambiamento. Sono in grado di modificare le loro tattiche in risposta a circostanze impreviste o a nuove opportunità.

In conclusione, per le aziende che vogliono entrare nei mercati internazionali, l'internazionalizzazione graduale è un approccio strategico intelligente. Per entrare gradualmente in nuovi mercati, riducendo i rischi finanziari e operativi, questo metodo richiede impegno e apprendimento a lungo termine dalle esperienze, adattando le strategie per soddisfare le esigenze locali. La riduzione dei rischi finanziari, l'opportunità di apprendimento progressivo, la capacità di adattarsi alle esigenze locali, la conservazione dell'identità aziendale, la gestione pragmatica delle risorse, la capacità di adattarsi alle condizioni di mercato mutevoli e la promozione di una crescita sostenibile sono tutti vantaggi significativi dell'internazionalizzazione graduale. Questi vantaggi aiutano le aziende a vincere nei mercati internazionali a lungo termine. Tuttavia, un'espansione troppo cauta potrebbe comportare la perdita di vantaggi competitivi, quindi è importante bilanciare la prudenza con la necessità di cogliere rapidamente le opportunità di mercato.

Sebbene la scelta tra un approccio graduale o uno più aggressivo dipende dalle specifiche circostanze e obiettivi dell'azienda, molte aziende continuano a preferire l'internazionalizzazione graduale se vogliono prosperare in un contesto globale complesso e in continua evoluzione.

Nonostante ci siano molti vantaggi nell'internazionalizzazione graduale, è anche importante tenere conto dei possibili svantaggi. Un'espansione graduale potrebbe significare la perdita di opportunità commerciali immediate in mercati esteri in rapido sviluppo. Le aziende potrebbero prendere tempo per entrare in mercati promettenti, lasciando che i concorrenti si stabiliscano prima. Le aziende possono procedere gradualmente mentre i loro concorrenti più aggressivi possono ottenere una posizione stabile nei nuovi mercati globali. In seguito, potrebbe essere più difficile competere. La crescita aziendale può essere rallentata dall'espansione graduale, specialmente se i processi decisionali fossero troppo cauti, potrebbe volerci più tempo per raggiungere una massa critica di clienti nei nuovi mercati. La gestione di attività internazionali su una varietà di mercati può diventare difficile e comporta l'impiego di risorse considerevoli. L'espansione graduale può comportare la gestione di più operazioni contemporaneamente, rendendo le cose più complesse. L'espansione graduale potrebbe essere costosa in termini di tempo, risorse e sforzi a lungo termine. Il mantenimento di una presenza costante in un certo numero di mercati può richiedere un investimento significativo nel tempo. Le aziende potrebbero diventare troppo conservative quando si espandono gradualmente. Potrebbero rifiutare opportunità più audaci o fare progressi significativi. La mancanza di sinergia nei mercati internazionali potrebbe derivare dall'espansione graduale. Ciò potrebbe impedire all'azienda di sfruttare completamente le economie di scala o le connessioni tra mercati.

L'azienda potrebbe non essere in grado di costruire un riconoscimento di marca sufficiente nei nuovi mercati se si espande troppo lentamente. Questo potrebbe avere un impatto sulla capacità di competere. Una strategia troppo conservatrice è un altro pericolo. L'azienda potrebbe rifiutare opportunità innovative o audaci perché teme di assumere rischi troppo alti, il che potrebbe ostacolare il suo sviluppo e la sua competitività a lungo termine. Infine, poiché un'azienda deve mantenere una presenza costante in più mercati, l'internazionalizzazione graduale può comportare costi sostenuti nel tempo. Ciò significa che è necessario investire costantemente nelle operazioni internazionali. In sintesi, sebbene l'approccio graduale sia una strategia

ragionata per mitigare i rischi dell'espansione internazionale, le aziende devono considerare attentamente gli svantaggi associati.

La scelta tra un approccio graduale e uno più aggressivo dipenderà dalle circostanze specifiche e dagli obiettivi dell'azienda. Tuttavia, è importante bilanciare la prudenza con la necessità di cogliere le opportunità di mercato in modo tempestivo per rimanere competitivi nel panorama globale in continua evoluzione.

Una delle più grandi aziende di mobili e articoli per la casa al mondo è IKEA. L'azienda, fondata in Svezia da Ingvar Kamprad nel 1943, ha una storia eccellente che combina le sue radici svedesi con un piano di internazionalizzazione graduale. Le origini di IKEA risalgono alla Svezia, dove Ingvar Kamprad ha iniziato l'azienda vendendo cornici, orologi, penne e altri piccoli oggetti per la casa. Successivamente, l'azienda si è concentrata sui mobili a basso costo, con una forte enfasi su design funzionali e accessibili. L'identità di IKEA è fortemente legata al concetto di "design democratico", che mira a fornire prodotti di alta qualità a prezzi ragionevoli per un'ampia gamma di clienti. L'idea di equità e uguaglianza è radicata nella cultura svedese.

L'azienda svedese ha iniziato la sua espansione internazionale lentamente nel 1956, aprendo il suo primo negozio al di fuori della Svezia ad Oslo, in Norvegia. IKEA ha iniziato ad espandersi in mercati vicini alla Svezia, come i paesi nordici e l'Europa settentrionale. Questa mossa ha dato all'azienda la possibilità di testare le acque e di adattare lentamente i suoi prodotti e il suo modello di business alle esigenze locali. Successivamente si è profondamente impegnata nelle culture locali delle nazioni in cui operava. Ha modificato i suoi prodotti e i suoi design per soddisfare le esigenze e le preferenze dei clienti locali, mantenendo la sua filosofia di "design democratico". L'azienda svedese ha avuto un successo iniziale nei paesi nordici e nell'Europa settentrionale, ma ha continuato ad espandersi in mercati sempre più diversificati e lontani, come l'Asia, il Medio Oriente e il Nord America.

IKEA ha mantenuto un alto grado di standardizzazione nei suoi processi produttivi e logistici, nonostante l'adattamento ai mercati locali. L'azienda può

mantenere i prezzi competitivi e raggiungere economie di scala con questo metodo.

Per concludere, il suo successo globale ha radici profonde nella cultura svedese e ha adottato un approccio graduale all'internazionalizzazione diventando una delle aziende di mobili più riconoscibili al mondo, offrendo prodotti di design di qualità a prezzi ragionevoli in mercati diversi e lontani grazie a questa combinazione di forti radici culturali e un piano di espansione pianificato.

Quando IKEA è stata fondata in Svezia nel 1943, era una piccola azienda che non aveva molta fama fuori dal suo mercato domestico. La sua capacità di espandersi in tutto il mondo potrebbe essere stata limitata da questo.

All'inizio, potrebbe avere avuto problemi con la gestione della logistica e della catena di approvvigionamento, soprattutto mentre si espandeva in nuovi mercati. C'erano possibilità di ritardi nella consegna e problemi di disponibilità dei prodotti come risultato di ciò. Inizialmente, la gamma di prodotti di IKEA potrebbe essere stata limitata rispetto a ciò che offre oggi. Potrebbero non aver avuto la stessa varietà di mobili e arredi. Molti mobili devono essere assemblati dal cliente. Questo potrebbe essere un ostacolo per coloro che non sono abili nel montaggio dei mobili o che preferiscono prodotti già assemblati. Essa offre una vasta gamma di prodotti a prezzi diversi. Possono esserci prodotti di qualità inferiore rispetto a prodotti di altri marchi più costosi. Questo può causare danni o usura più rapidamente. I prodotti di questo marchio sono convenienti, quindi molte persone possono acquistare mobili e articoli per la casa simili o identici. Ciò può portare a una mancanza di creatività nell'arredamento della tua casa.

L'esperienza del cliente può variare a seconda del negozio e della regione. Alcuni clienti hanno segnalato lunghi tempi di attesa o difficoltà nel ricevere assistenza. I negozi IKEA sono spesso grandi e affollati, il che può rendere difficile fare acquisti, soprattutto nei fine settimana. Nonostante i suoi sforzi per migliorare la sua sostenibilità, l'azienda svedese è stata criticata per il suo impatto ambientale in passato, in particolare per l'uso eccessivo di materiali come il legno e il trasporto dei prodotti su lunghe distanze. Sebbene essa sia famosa per il suo stile di design nordico semplice e moderno, non tutti hanno

le stesse preferenze, per cui, potrebbe non riuscire ad accontentare le persone che cercano arredamenti più tradizionali o unici.

IKEA è stata accusata, come molte altre aziende, di progettare i suoi prodotti in modo che abbiano una vita utile limitata, il che ha portato a un rinnovo frequente degli articoli per la casa. È fondamentale sottolineare che tale azienda sta continuamente lavorando per migliorare la sostenibilità dei suoi prodotti e fornire servizi di assemblaggio a pagamento a coloro che preferirebbero farlo da soli. Tuttavia, essa sta ancora affrontando questi problemi.

L'azienda svedese è diventata un gigante globale con sedi in molte nazioni, questa espansione ha aiutato a superare la scarsa notorietà iniziale e a costruire un marchio famoso in tutto il mondo.

Tuttavia, l'approccio unico di IKEA al design, alla produzione e alla vendita di mobili si è distinto fin dall'inizio diventando un concorrente innovativo contribuendo al suo primo successo grazie alla sua combinazione di design funzionali, prezzi ragionevoli e un modello di vendita in stile "fai da te".

Con il passare del tempo, IKEA è cresciuta a livello globale e ha acquisito una posizione di leadership nel settore dell'arredamento e della casa, diventando uno dei più grandi rivenditori di mobili al mondo. L'azienda si è confermata un'icona nell'industria dell'arredamento, continuando ad innovare e soddisfare le esigenze dei consumatori in un mondo in continua evoluzione.

CONCLUSIONE

Abbiamo esaminato in dettaglio il fenomeno complesso dell'internazionalizzazione delle imprese in questa tesi, analizzando le sue dinamiche, i suoi fattori trainanti e i suoi effetti sui mercati globali. Abbiamo esaminato le teorie e i concetti fondamentali dell'internazionalizzazione attraverso una revisione della letteratura. Questi includevano varie strategie per entrare nei mercati internazionali, i fattori che le aziende devono

considerare per prendere decisioni e i problemi che potrebbero sorgere durante questo processo.

Per esaminare concretamente come alcune aziende hanno affrontato l'internazionalizzazione, compresi gli aspetti positivi e negativi, abbiamo condotto un'analisi approfondita di casi di studio e ricerche empiriche. Queste analisi ci hanno fornito una migliore comprensione di come le strategie di internazionalizzazione variano in base all'industria, alla dimensione dell'azienda e ai mercati di destinazione.

Abbiamo anche esaminato il concetto di "internazionalizzazione graduale" come un metodo strategico che le aziende possono utilizzare per espandersi in tutto il mondo. I vantaggi di questo metodo includono la riduzione dei rischi e l'adeguamento alle esigenze locali. Abbiamo quindi esaminato come aziende come IKEA abbiano utilizzato con successo strategie di internazionalizzazione basate su solide radici culturali e un approccio graduale all'espansione internazionale.

Per concludere, l'internazionalizzazione delle imprese è un fenomeno complesso e in continuo cambiamento che richiede una pianificazione strategica approfondita e una comprensione completa dei mercati globali. Il processo include la gestione dei rischi, l'adeguamento alle esigenze locali e l'adozione di una varietà di strategie di ingresso. Sebbene l'approccio graduale all'internazionalizzazione possa offrire vantaggi significativi, deve essere bilanciato con la necessità di cogliere prontamente le opportunità di mercato. Il successo in questo contesto richiede una combinazione di visione strategica, capacità di apprendimento e capacità di adattamento, nonché una forte identità.

BIBLIOGRAFIA

Root, F. R. (1994). *Entry Strategies for International Markets*. San Francisco: Jossey-Bass.

Peng, M. W. (2019). *Global Business*. Boston, MA: Cengage Learning

Hill, C. W. L., Hult, G. T. M. (2020). *International Business: Competing in the Global Marketplace*. New York, NY: McGraw-Hill Education.

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2009). *The Uppsala Internationalization Process Model Revisited: From Liability of Foreignness to Liability of Outsidership*. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411-1431.

Dunning, J. H. (1980). *Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests*. *Journal of International Business Studies*, 11(1), 9-31.

Buckley, P. J., & Casson, M. (1998). *A Theory of International Operations*. *International Business Review*, 7(2), 115-131

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Boston, MA: Cengage Learning

Lu, J. W., & Beamish, P. W. (2001). *The Internationalization and Performance of SMEs*. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 565-586.

Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (1996). *The born global firm: A challenge to traditional internationalization theory*. *Advances in international marketing*, 8(1), 11-26.

Andersson, S. (2000). *The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective*. *International Studies of Management & Organization*, 30(1), 63-92.

Kotabe, M., & Helsen, K. (2004). *Global Marketing Management*. Wiley.

Jansson, H. (2007). *International Expansion of Retailers: The Mechanics of Domestic Growth*.

Buckley, P. J., & Casson, M. (1998). *Analyzing foreign market entry strategies: Extending the internalization approach*. *Journal of International Business Studies*, 29(3), 539-561.

Rugman, A. M., & Collinson, S. (2019). *International Business*. Pearson

Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., & Moffett, M. H. (2019). *International Business*. Wiley

Gabrielsson, M., & Kirpalani, V. H. M. (2004). *Born globals: How to reach new business space rapidly*. *International Business Review*, 13(5), 555-571.

Rennie, M. W. (1993). *Global competitiveness: Born global*. *McKinsey Quarterly*, 4, 45-52.

Coviello, N. E., & Munro, H. J. (1995). *Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development*. *European Journal of Marketing*, 29(7), 49-61.

Welch, L. S., & Luostarinen, R. (1988). *Internationalization: Evolution of a concept*. *Journal of General Management*, 14(2), 34-55.

Rafaela Gjergji, Valentina Lazzarotti and Federico Visconti, 1-55.

BERTOLI, GIUSEPPE; A. Codini. 2009

Runfolà Andrea, *L'integrazione tra le due scuole e l'internazionalizzazione del retail 2012*. 59-79

BADER, T., e MAZZAROL, T., 2009. *Defining the Born Global Firm: A Review of the Literature*. *23rd Annual Australian and New Zealand Academy of Management Conference*. Melbourne, 2-4 dicembre.

CAVUSGIL, S. T., 1980. *On the internationalization process of firms*. *European Research*, 8 (6), 273-281.

BADER, T., e MAZZAROL, T., 2009. *Defining the Born Global Firm: A Review of the Literature*. *23rd Annual Australian and New Zealand Academy of Management Conference*. Melbourne, 2-4 dicembre.