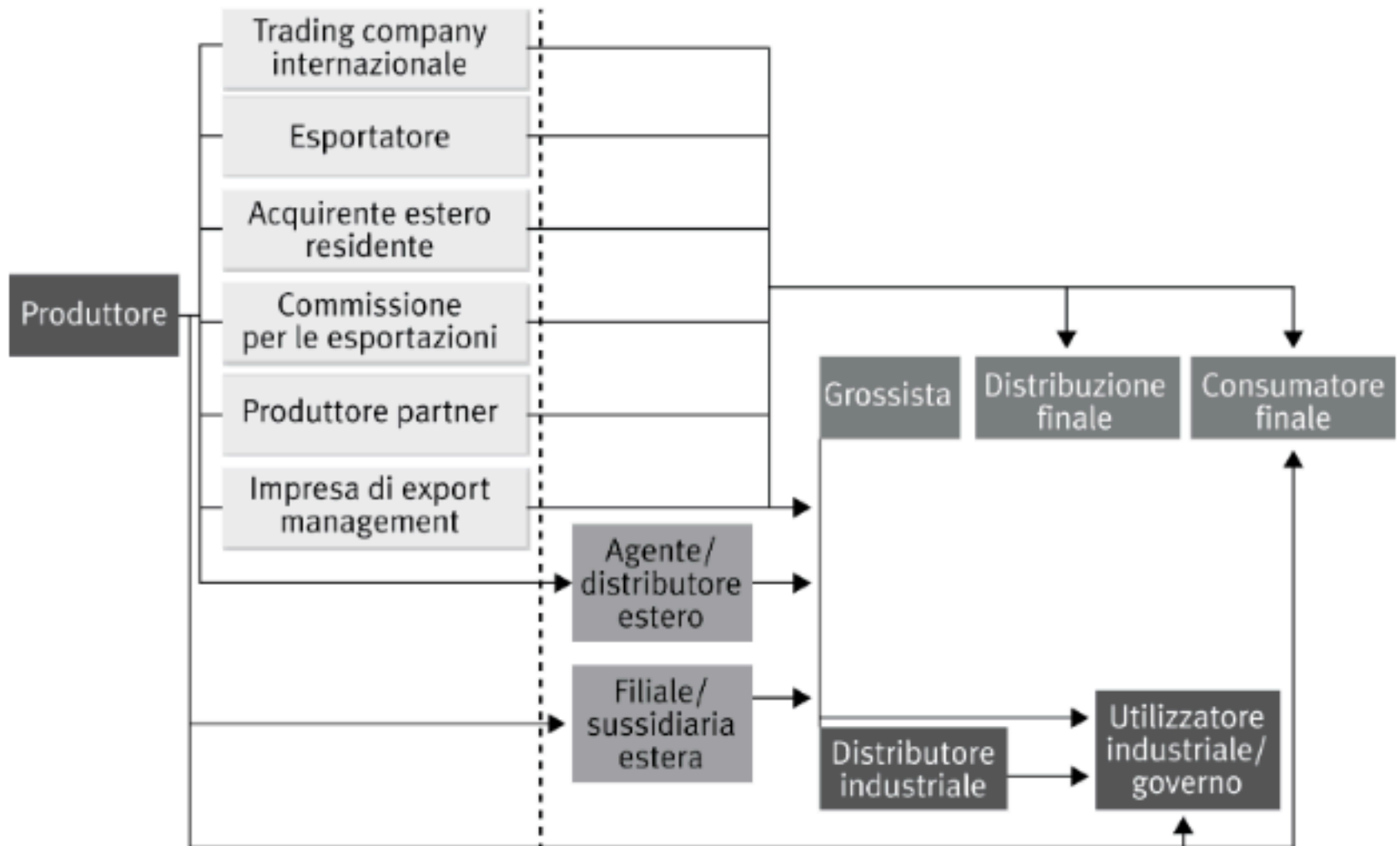


La scelta delle modalità di presenza

# Le diverse modalità di presenza

<b>Modalità di presenza in base all'esportazione</b>	Indiretta Diretta con agente/distributore Diretta con filiale/sussidiaria Altro
<b>Modalità di presenza contrattuale</b>	Licenza Franchising Accordi tecnici Contratti di servizi Contratti di gestione Contratti di costruzione/chiavi in mano Contratti manifatturieri Accordi di coproduzione Altro
<b>Modalità di presenza con investimento</b>	Sole venture: nuova costituzione Sole venture: acquisizione Joint venture: nuova costituzione/acquisizione Altro

# I principali canali di esportazione diretta e indiretta



Fonte: rielaborazione su Root (1998)

# I principali canali di esportazione diretta e indiretta

Con l'**esportazione indiretta** si ricorre a **intermediari** (società commerciali internazionali, imprese di export nazionali, importatori locali)

che conoscono il mercato in quanto operatori locali, oppure perché attori nazionali che si offrono nel mercato estero da molto tempo e sono specializzati nello svolgimento dell'attività di esportazione in nome proprio ma per conto di terzi.

Le imprese **non trasferiscono alcuna attività** della propria catena del valore all'estero.

L'intermediario, sia esso nazionale o locale, acquista determinate quantità di merce e li rivende per conto e per nome proprio,

**accollandosi i potenziali rischi di invenduto.**

Questa modalità è utile per le imprese che entrano per la prima volta in un mercato.

# I principali canali di esportazione diretta e indiretta

Nell'**esportazione diretta** gli intermediari si offrono per conto e in nome dell'impresa,

**non assumendo quindi il rischio dell'esportazione**

(per esempio lo scarso livello di vendite),

ma consentendo di accedere alle informazioni sui diversi mercati.

L'esportazione diretta offre parecchi **vantaggi** all'impresa produttrice:

- un **controllo parziale o completo del prezzo**, della distribuzione del prodotto,
- uno **sforzo commerciale** da parte dell'esportatore locale nel trasferire bilateralmente le informazioni
- una **migliore protezione dei marchi, dei brevetti** e di altri elementi intangibili.

L'esportazione diretta può essere svolta facendo ricorso

all'agente/il canale distributivo estero

alla filiale/sussidiaria estera

al contatto diretto fra il produttore e i clienti finali nel paese obiettivo

# Le più comuni tipologie di cooperazione formale

Tipologia	Caratteristiche
<b>Partecipazione al capitale</b>	Per ridurre i costi Per sostenere/bloccare la concorrenza Investimento finanziario con partecipazione agli utili
<b>Joint venture (basata sull'apporto di risorse complementari)</b>	Intraprendere una nuova iniziativa Ripartire il rischio Tendente a sfruttare specifici vantaggi di scala, scopo e/o complementarità
<b>Consorzio basato su un progetto</b>	Accesso al mercato Necessità di un partner locale per motivi legati alle risorse o politici
<b>Accordi di coproduzione</b>	Diritti alla tecnologia Capacità uniche Ripartizione dei costi e/o rischi
<b>OEM</b>	Accesso al mercato Copertura di una linea più ampia di prodotti Reti preferenziali di clienti/fornitori
<b>Franchising e LicenzeLicenza</b>	Motivazione dell'imprenditore locale Risparmio di investimento

# Tipi di accordi cooperativi

	Metodi di compensazione	Estensione della dipendenza interorganizzativa
Accordi di assistenza tecnica e addestramento iniziale	Compenso forfettario	<p><b>Trascurabile</b></p> <p>↓</p> <p><b>Basso</b></p> <p>↓</p> <p><b>Moderato</b></p> <p>↓</p> <p><b>Elevato</b></p>
Accordi di produzione/montaggio/riacquisto	Margine sui componenti venduti o sul prodotto finito riconsegnato	
Concessione di licenze per brevetti	Royalty in percentuale sul fatturato	
Franchising	Royalty in percentuale sul fatturato/margine sui componenti venduti o sul prodotto finito riconsegnato	
Concessione di know how in licenza	Compenso forfettario/royalty in percentuale sul fatturato	
Accordi per servizi di management e marketing	Compenso forfettario/royalty in percentuale sul fatturato	
Accordi di cooperazione non patrimoniale	Profitto dell'azienda in una joint venture non patrimoniale (C, R)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esplorazione</li> <li>• Associazione di ricerca</li> <li>• Sviluppo/coproduzione</li> </ul>		
Joint venture patrimoniale	Frazione delle azioni/dividendi	

# Licensing

È un accordo contrattuale in cui il licenziante concede al licenziatario il diritto di produrre/distribuire un prodotto/servizio a fronte del pagamento di royalty.

Il licenziatario ha piena discrezionalità nella gestione del mercato obiettivo e il controllo è garantito da clausole quali il minimo garantito, royalty a volume e la possibilità di rompere il contratto per qualsiasi violazione delle condizioni in esso definite (Hill et al. 1990 ).

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

È piuttosto rischiosa (soprattutto nei paesi emergenti), perché può contribuire alla creazione di un concorrente locale alla perdita del know-how trasferito qualora la tutela brevettuale garantita nel paese obiettivo non sia effettiva



# Franchising

È una forma di licenza in cui si concede l'uso di un prodotto/modello di business a un soggetto indipendente in cambio di royalty.

Ha una finalità prettamente distributiva e offre un livello di controllo medio, perché gli accordi tipici prevedono incentivi a rispettare le regole e consentono un elevato grado di monitoraggio sulle attività svolte dal franchisee da parte del franchisor.

Il principale vantaggio offerto dal franchising è la velocità di espansione nei mercati internazionali con bassi investimenti e la grande motivazione del franchisee associata all'autonomia concessa.

Lo svantaggio principale è la limitazione del profitto del franchisor, la possibile creazione di concorrenti, oltre ad alcune restrizioni dipendenti dalla normativa locale.

## **Contratto di gestione**

È un accordo in cui l'entrante si occupa della gestione dell'attività quotidiana di un'impresa nel paese target ed è rappresentato nel comitato manageriale che supervisiona le attività.

Tali contratti non concedono all'impresa l'autorità di effettuare investimenti di capitale, assumere impegni di lungo periodo, decidere sulle politiche di dividendo, cambiare nella strategia o della compagine sociale.

## **Contratti chiavi in mano**

Sono contratti standard di costruzione di impianti in cui l'impianto realizzato è pronto per essere messo in moto/attività alla consegna.

## **Produzione conto terzi**

È un accordo in cui un'impresa internazionale si approvvigiona da un produttore locale per servire il mercato locale. L'impresa trasferisce le proprie specifiche di prodotto, la tecnologia e l'assistenza tecnica necessaria.

## **Accordi contrattuali e Joint-venture**

Negli accordi contrattuali le imprese fornendo contributi che non genereranno profitti suddivisibili e nemmeno daranno diritti nella ripartizione della proprietà.

Nelle joint-venture i compensi ricevuti sono sotto forma di remunerazioni o di profitti formalizzati in fase di richieste dell'accordo.