



GUARDARE OLTRE LA CLIENTELA ITALIANA - LA SCELTA DEL MERCATO ESTERO

di Massimiliano Di Pace

Guardare all'estero conviene anche alla piccola impresa italiana, pure quella dei servizi: l'export, oggi facilitato dall'e-commerce, riduce la dipendenza dal mercato interno e apre bacini di clientela più ampi con investimenti contenuti. Anche negozi di quartiere, bar e ristoranti possono trarne beneficio, attraendo turisti stranieri grazie a visibilità digitale e multilinguismo, o importando materie prime e attrezzature a condizioni più vantaggiose.

Con questo articolo si affronta la prima tappa del processo di internazionalizzazione, ossia il tema della scelta del mercato estero, ovvero le tecniche da impiegare per individuare il paese più promettente per la propria merceologia, o tipologia di servizio, da vendere all'estero (o il paese più interessante da cui comprare).

Introduzione

Guardare all'estero non è più una scelta riservata alle grandi aziende manifatturiere, ma un'**opportunità concreta anche per la piccola impresa** italiana, compresa quella dei servizi e del commercio di prossimità.

Un'impresa che si affaccia sui mercati esteri **riduce la propria dipendenza dalla domanda interna**, spesso stagnante o fortemente competitiva, e accede a bacini di clientela molto più ampi: un artigiano, un piccolo produttore alimentare o un fornitore di servizi digitali può oggi raggiungere consumatori in tutta Europa o nel mondo grazie all'e-commerce transfrontaliero, con investimenti iniziali contenuti rispetto a un'espansione fisica.

Ma l'internazionalizzazione non riguarda solo l'export in senso stretto: anche un negozio, un bar o un ristorante fortemente radicato sul territorio possono beneficiare della dimensione estera, ad esempio **attraendo turisti stranieri attraverso una migliore visibilità digitale**, il multilinguismo o l'adesione a circuiti e piattaforme internazionali (ricordiamo qui l'[e-book su come trattare con i clienti stranieri](#)), oppure **ottimizzando gli acquisti tramite l'importazione diretta di materie prime, attrezzature o prodotti a condizioni più vantaggiose**.

Diversificare gli sbocchi commerciali, sia in entrata che in uscita, permette inoltre di attenuare i rischi legati a crisi settoriali o congiunturali locali, migliorare la marginalità e accrescere la competitività complessiva dell'impresa, anche quella più piccola e apparentemente legata al solo mercato di quartiere.

Il successo dell'export italiano, anche nei mercati che sono stati resi più difficili dall'incremento dei dazi, come quello statunitense, sta a dimostrare che i prodotti e i servizi realizzati nel Bel Paese hanno un appeal che varca i nostri confini, elemento che, aggiunto alla crescita del turismo incoming, andrebbe giustamente valorizzato e "sfruttato" in termini di marketing da tutte le imprese italiane.

Su questo tema, Confcommercio sostiene da tempo un cambio di prospettiva, ovvero passare da un Made in Italy spesso storicamente limitato all'export di beni (nell'immaginario collettivo ma anche nelle statistiche) ad un più completo [Sense of Italy](#), **concetto economico ed esperienziale che descrive l'Italia non solo come produttrice di beni fisici, ma come super-brand che esporta valori, cultura ed emozioni**.

Insomma, per una impresa Italiana internazionalizzarsi può essere una buona idea, che permette soprattutto di incrementare i ricavi, e diversificare la loro fonte, con evidenti benefici sulle prospettive reddituali e patrimoniali dell'impresa.





Ma cosa occorre fare per internazionalizzarsi?

Le attività, che vanno realizzate secondo una successione logica (che è quella esposta qui di seguito), **sono tipicamente le seguenti**:

- 1) la scelta del mercato estero in cui operare;
- 2) l'individuazione di un partner nel mercato estero prescelto, che sia un distributore (export) o fornitore (import) di prodotti e servizi o, ancora, un "canalizzatore" di turisti/clienti;
- 3) la negoziazione con il partner estero, al fine della definizione di un accordo, propedeutico per l'avvio delle attività commerciali (o anche produttive) nel mercato di una nazione straniera;
- 4) la messa punto di un piano di marketing per il mercato estero, con le decisioni per le 4P, che vanno impostate in funzione delle particolarità dei consumatori e del sistema economico locale;
- 5) la redazione di contratti internazionali;
- 6) nel caso di export di beni, l'individuazione degli operatori della logistica, a cui affidare i trasporti internazionali, decidendo in questa sede l'Incoterm da utilizzare (che in realtà deve costituire una specifica clausola del contratto internazionale, specificando chi fa cosa per il trasporto delle merci);
- 7) la scelta del metodo di pagamento internazionale, da congegnare in modo da ridurre al minimo i rischi, fermo restando che è comunque possibile optare per una copertura assicurativa dei crediti derivanti dalle vendite all'estero, che riduca ulteriormente il livello di rischio (ad esempio, di mancato incasso).

Questa expertise dovrebbe essere poi integrata dalla conoscenza delle regole del commercio internazionale, che hanno 3 fonti: le regole del Wto, le regole delle aree di libero scambio (come Ue, Mercosur, Asean), le regole degli accordi bilaterali (come quelli tra Ue e Mercosur, Corea del Sud, Canada, ecc.).

Per tutte queste attività un partner molto importante a cui rivolgersi è **[l'Associazione Italiana Commercio Estero](#)**, aderente a Confcommercio.



Con questo articolo si affronta **la prima tappa del processo di internazionalizzazione, ossia il tema della scelta del mercato estero**, ovvero le tecniche da impiegare per individuare il paese più promettente per la propria merceologia, o tipologia di servizio, da vendere all'estero (o il mercato più promettente da cui comprare).

1. Le modalità per valutare un mercato estero

Il punto di partenza per scegliere il mercato estero dove avviare le attività di vendita dei propri prodotti (eventualmente realizzati sul posto) **è la valutazione di più mercati.**

In effetti, come si può decidere di vendere in un determinato paese, piuttosto che in un altro, senza effettuare un confronto?

A questo punto però sorge spontanea un'altra domanda: come **effettuare il confronto tra nazioni, per capire** quale di quelle considerate è la più promettente, ossia quale è il mercato **dove i miei prodotti e servizi possono essere più facilmente venduti**, e magari anche ad un prezzo relativamente elevato?



Come in tutti i confronti, occorre utilizzare dei criteri.

Questi criteri si possono classificare in **2 gruppi**:

- 1) criteri generali, che vanno bene per tutte le tipologie di beni e servizi;
- 2) criteri specifici alla merceologia di mio interesse.

I **criteri generali** possono a loro volta articolarsi nei seguenti gruppi:

- a) indicatori che illustrano la situazione politica;
- b) indicatori che illustrano la situazione economica;
- c) indicatori che illustrano la situazione sociale;
- d) indicatori che illustrano la situazione del sistema finanziario;
- e) indicatori che illustrano la situazione normativa.

I criteri relativi alla situazione politica consentono di avere un'idea sulla stabilità del contesto in cui si andrà ad operare come esportatore, importatore o investitore estero.

E' noto che una situazione politica stabile, basata su governi durevoli, guidati da forze politiche non estremiste (o populiste), costituisce un importante motivo di attrazione per gli operatori economici. Per contro, paesi con governi instabili, con forze politiche in aperta lotta le une contro le altre, o nazionaliste, non risulteranno certo invitanti per le aziende estere.

Pertanto, ai fini di una valutazione della situazione politica del mercato estero di potenziale interesse, è utile considerare i seguenti criteri:

- a) la stabilità del governo, che si misura nella sua durata media;
- b) la forza della maggioranza politica, che si indica con la percentuale ottenuta alle elezioni, o con la dimensione della sua rappresentanza nel parlamento;
- c) l'orientamento politico della maggioranza;
- d) la presenza di tensioni politiche interne;
- e) il sistema delle relazioni internazionali, incluse le alleanze;
- f) la partecipazione ad organizzazioni internazionali.

I criteri più importanti sono però quelli **economici**, che **consentono di stimare l'attrattività di un paese estero**, anche **in termini di capacità di spesa** sia dello Stato, sia delle imprese e dei cittadini locali.





D'altronde la possibilità di vendere i propri prodotti e servizi in un paese estero dipende da molteplici fattori come la ricchezza degli acquirenti, la disponibilità di valute estere necessarie per il pagamento, lo stato di salute e le prospettive dell'economia, la presenza o meno di concorrenti, e tanti altri ancora.

In definitiva, questa valutazione economica del paese estero di interesse può essere effettuata grazie ad una serie di dati, quali i seguenti:

- 1) tasso di crescita del Pil;
- 2) dimensione del Pil procapite;
- 3) distribuzione della ricchezza;
- 4) dimensione del Pil;
- 5) saldi di finanza pubblica;
- 6) debito estero, pubblico e privato;
- 7) riserve valutarie;
- 8) bilancia dei pagamenti e bilancia commerciale;
- 9) livello di liquidità;
- 10) settori produttivi di punta;
- 11) prodotti esportati e importati;
- 12) presenza di risorse naturali;
- 13) andamento del tasso di cambio;
- 14) tasso di inflazione;
- 15) livello del tasso di interesse;
- 16) tasso di disoccupazione;
- 17) infrastrutture;
- 18) *business environment*.



I criteri di natura sociale sono utili non solo per la valutazione di un paese, ma **anche per predisporre poi un corretto piano di marketing**, il quale non può non tenere conto delle caratteristiche della popolazione alla quale è offerto il nostro prodotto.

Chiarito questo, i criteri sociali più importanti sono tipicamente i seguenti:

- 1) presenza di etnie e religioni diverse;
- 2) uso di lingue differenti;
- 3) differenziazione della popolazione per classi sociali;
- 4) coesione sociale;
- 5) struttura demografica: questa informazione ci offre tante indicazioni utili per capire se i nostri prodotti, destinati a consumatori di una certa fascia di età, o di un determinato sesso, avranno un bacino di potenziali clienti adeguato; al riguardo i dati da considerare sono i seguenti:
 - a) la distribuzione della popolazione per fascia di età;
 - b) la distribuzione della popolazione tra uomini e donne;
 - c) l'età media;
 - d) l'età attesa di vita media;
 - e) il tasso di crescita (o decrescita della popolazione), come differenza tra il tasso di natalità e quello di mortalità;
 - f) il saldo di emigrazione/immigrazione;
 - g) la distribuzione della popolazione tra città e campagne (misurata con il tasso di urbanizzazione).

I criteri di valutazione di un paese di natura **finanziaria sono funzionali per avere un'idea sul grado di operatività e affidabilità del mercato estero per quanto concerne i pagamenti** e la qualità dei servizi bancari/assicurativi. Questi criteri sono:

- 1) assetto del sistema bancario: dato che non c'è attività di vendita senza pagamento (o incasso), è evidente che il funzionamento del sistema bancario del mercato estero influenza significativamente l'operatività di una azienda estera; in particolare, per questo tema è utile conoscere:
 - a) il numero di banche presenti nel mercato estero;
 - b) la distribuzione sul territorio delle agenzie o filiali bancarie, e i meccanismi del loro funzionamento;
 - c) la presenza di banche internazionali;
 - d) la proprietà delle banche (se pubblica o privata);
 - e) l'affidabilità delle banche;



- 2) servizi finanziari disponibili (inclusi quelli relativi a garanzie e assicurazioni);
- 3) metodi di pagamento e di incasso;
- 4) correttezza nei pagamenti (es. livello di protesti).

L'ultimo set di **criteri** è quello **di tipo legale**. Questi **sono** particolarmente **utili se si intende effettuare un investimento estero**, visto che in tal caso è fondamentale conoscere in anticipo le norme che dovranno essere rispettate per operare nel paese straniero. Va detto però che, anche nel caso di operazioni di vendita all'estero, è utile conoscere alcune norme come quelle doganali, contrattuali e fiscali, nonché le eventuali regole per i pagamenti nazionali ed internazionali.

Vediamo dunque quali sono i criteri di valutazione di un paese dal punto di vista normativo:

- 1) legislazione economica, che è composta dalle seguenti componenti:
 - a) legislazione fiscale;
 - b) legislazione societaria;
 - c) legislazione lavoristica;
 - d) legislazione contabile ai fini del bilancio delle aziende;
 - e) legislazione doganale;
- 2) adesione a trattati internazionali;
- 3) apertura agli investimenti esteri e loro protezione;
- 4) modalità di registrazione della proprietà;
- 5) funzionamento del sistema giudiziario;
- 6) efficienza del sistema arbitrale;
- 7) operatività delle istituzioni economiche (ministeri, camere di commercio, enti pubblici economici);
- 8) livello di sicurezza (es. fenomeni di criminalità);
- 9) livello della corruzione, che può aver luogo in 2 fasi:
 - a) ottenimento di autorizzazioni (es. passaggio doganale della merce, autorizzazione ad avviare un'attività produttiva o commerciale);
 - b) controlli del rispetto delle regole.



I criteri specifici sono invece quelli che permettono la scelta di un mercato estero in funzione della merceologia trattata, e cambiano quindi in funzione di essa.

Ad esempio, se vendo prodotti biomedicali, la percentuale del Pil dedicata alle spese sanitarie è sicuramente un criterio specifico molto utile da considerare. Allo stesso modo, se vendo prodotti di lusso, la percentuale della popolazione ricca è con tutta evidenza un criterio specifico, in quanto mi offre la dimensione del *target* al quale rivolgermi con i miei prodotti.

I criteri specifici sono di grande importanza, come ulteriori esempi possono dimostrare. Basti pensare al caso di un'azienda che produce vino, per la quale la percentuale della popolazione di religione islamica è importante, visto che essa non potrà essere cliente dell'offerta di vino da parte di un esportatore italiano. Stessa considerazione si può fare per un'impresa che produce vestiti per giovani, poiché in questo caso, conoscendo la percentuale della popolazione che si trova tra 15 e 24 anni, si può avere un'idea sul mercato potenziale del prodotto da vendere all'estero, applicando quella percentuale al totale della popolazione.

Anche i dati sulla percentuale della popolazione che fa parte di una determinata etnia, sono estremamente utili sia per avere preziose indicazioni sulle preferenze (es. alimentari), o sull'esigenze (es. i capi di vestiario), dei potenziali consumatori dei prodotti italiani offerti in quei paesi.

Chiarite le modalità con cui fare i confronti, a questo punto sorgono 2 domande importanti:

1) quanti paesi devo considerare per fare un confronto, al fine dell'individuazione di quello più promettente?

2) dove trovo le informazioni relative ai vari criteri sopra richiamati?

Premesso che la risposta alla seconda domanda è l'oggetto del prossimo paragrafo, per quanto riguarda la prima domanda, si può rispondere che il confronto può riguardare solo alcuni paesi, e non certo tutte le circa 200 nazioni esistenti nel nostro pianeta.

Precisato questo, la scelta dei paesi candidati va effettuata considerando, da una parte, le condizioni di sicurezza (ad esempio, non è il caso di cercare di esportare in paesi in guerra, o con scontri tra gruppi politici e/o etnici diversi, oppure guidati da regimi non democratici, dove più spesso la legge è attuata in modo del tutto parziale), e dall'altra, le possibilità logistiche di far pervenire le nostre merci, senza per questo sostenere costi o rischi troppo elevati.

Volendo essere ancora più pratici, in genere è una regola di buon senso cercare di cominciare le attività di export vendendo in altri paesi europei (meglio se dell'Ue), dove gli ostacoli non esistono, o sono comunque facilmente superabili.



2. Le fonti di informazione per valutare un mercato estero

Descritte le modalità per individuare un mercato estero di interesse, ora non resta che reperire le informazioni relative ai criteri che sono stati richiamati nel precedente paragrafo.

A questo riguardo va segnalato che **il sito che offre le maggiori informazioni su tutti i paesi del mondo**, e che quindi consente di reperire i dati quantitativi e/o qualitativi su quasi tutti i criteri menzionati nel precedente paragrafo, ovvero che illustrano molti aspetti di ciascuna nazione, **è quello della Cia**, che ha messo a punto una **banca dati** apposita: **World Factbook** (www.cia.gov).

Oggi questa banca dati è **reperibile solo nel sito** <https://worldfactbookarchive.org>, essendo stato dismesso dall'Amministrazione Trump nel corso del 2026.

Una volta indicato il nome in Inglese del paese di interesse nella barra di ricerca, si ottiene una pagina, stampabile in pdf, con una presentazione del paese, che include la sua recente storia, ed anche molti dati su:

- Geografia;
- Demografia e società;
- Ambiente;
- Governo e Istituzioni (*who is who*);
- Economia;



- Energia;
- Comunicazioni;
- Trasporti;
- Forze armate;
- Attività spaziali;
- Fenomeni di terrorismo;
- Problemi transnazionali come droga, rifugiati, ecc...

Questa fonte informativa presenta vantaggi e svantaggi. Tra i vantaggi ci sono:

- 1) la presentazione dei dati dei paesi avviene in modo omogeneo, rendendo quindi possibile il confronto;
- 2) ci sono le classifiche dei paesi in funzione di molti indicatori numerici.

Tra gli svantaggi vi sono:

- 1) i dati non sempre sono aggiornati;
- 2) non viene indicata la fonte delle informazioni.

Al di là di questi limiti, i dati che si trovano nel sito della Cia offrono nel complesso una fotografia completa della nazione, che va poi ovviamente verificata ed integrata, sia da altre fonti, sia da una visita del paese.

Invece, **per quanto riguarda i dati economici, la fonte più autorevole è il Fmi** (Fondo Monetario Internazionale): www.imf.org. Questo sito contiene i dati economici, inclusi più aggiornati, i quali sono reperibili anche partendo da questa pagina web:

<https://www.imf.org/en/publications/sprolls/world-economic-outlook-databases>.

Il Fmi predispose dei rapporti (*Article IV Country report*), scaricabili dalla pagina web dedicata a ciascun paese, nel quale si riportano i dati per gli ultimi anni, e le previsioni per i prossimi, relativamente a:

- Crescita del Pil;
- Crescita di consumi privati e pubblici;
- Inflazione;
- Disoccupazione;
- Finanza pubblica;
- Tasso di risparmio nel sistema economico;



- Bilancia commerciale;
- Debito estero;
- Commenti sui vari aspetti dell'economia.

E' innegabile che migliore è la situazione economica di un paese, maggiori sono le possibilità che le operazioni di esportazione si concludano con un successo.

Va però riconosciuto che anche questa fonte informativa presenta vantaggi e svantaggi. Tra i vantaggi ci sono:

- 1) la presentazione dei dati dei paesi in modo omogeneo;
- 2) l'aggiornamento costante dei dati;
- 3) i dati previsionali, con annessi scenari.

Tra gli svantaggi vi è l'assenza di dati microeconomici (es. consumo delle famiglie).

In ogni caso, la lettura dei rapporti dell'Imf permette di comprendere la reale situazione economica passata, attuale e futura a breve termine di un paese, circostanza che consente una valutazione precisa delle condizioni del mercato, anche prospetticamente.

Una terza fonte di dati molto ricca è quella della Banca Mondiale: www.worldbank.org. Qui si mettono a disposizione un vasto assortimento di indicatori, con valori per tutti i paesi del mondo (<https://data.worldbank.org/indicator>), oltre che i dati riferiti ad aree del mondo e al mondo stesso. Gli indicatori si riferiscono a:

- Agricoltura;
- Ambiente e cambiamento climatico;
- Economia (tra cui l'utile Pil/pro capite);
- Istruzione;
- Energia;
- Settore finanziario (tra cui il tasso di interesse);
- Demografia (fra cui la vita attesa);
- Salute;
- Infrastrutture;
- Settori produttivi;
- Scienza e tecnologia;



- Mercato del lavoro;
- Commercio internazionale;
- Sviluppo urbano.

Dunque, anche il sito della Banca mondiale merita di essere considerato al fine della valutazione dei mercati esteri, e quindi della scelta di quello più promettente, tenendo però presente i vantaggi e gli svantaggi di questa fonte informativa. Tra i primi ci sono:

- 1) l'elevata numerosità di indicatori;
- 2) i dati riferiti ad aree del mondo, e non solo ai paesi.

Tra gli svantaggi troviamo le seguenti circostanze:

- 1) la presenza di dati non aggiornati;
- 2) la difficoltà di comprendere il significato concreto di alcuni indicatori.

I dati della Banca mondiale possono comunque essere utili per stimare la potenzialità di alcuni settori merceologici nel mercato di potenziale interesse (es. sanità, *education*, costruzioni, finanza).

Oltre a queste 3 fonti generaliste, ve ne sono altre utili per la valutazione del settore merceologico di interesse nel mercato che si considera come possibile obiettivo.

La prima di questa è **Euromonitor**, una società di ricerche di mercato, che **predispose dei rapporti sulla situazione di specifici settori merceologici in molti paesi del mondo**, che si trova all'indirizzo: www.euromonitor.com.

Si precisa subito che questi rapporti sono a pagamento (1.000-2.000 euro), ma **l'abstract è visualizzabile gratuitamente**, circostanza non banale perché lì si trova un breve giudizio sul mercato di tantissimi settori produttivo-commerciali, che posti a confronto per più paesi, consentono di farsi una prima idea sulla nazione che risulta più ricettiva per i propri prodotti.

In effetti i settori considerati da questi rapporti sono molti:

- 1) quasi tutti i comparti dei *Consumer goods*;
- 2) diversi settori dei servizi per consumatori (turismo, commercio);
- 3) mercati tipici del B2B (packaging, servizi finanziari, macchinari, semilavorati).

I rapporti informano su:

- Trend recenti di mercato;
- Dimensioni del mercato;
- Principali operatori e loro quote di mercato;
- Previsioni per il futuro.



Però **l'abstract** descrive brevemente le prospettive e le opportunità del mercato, per cui, scelti 1-2 mercati che promettono meglio, per evitare errori di ingresso, potrebbe essere conveniente acquisire i rapporti di quei paesi.

Ottenuta un'idea della situazione del mercato della propria merceologia nei paesi apparentemente più attraenti, è opportuno fare un passo in avanti, e cercare gli elementi informativi per la predisposizione di un marketing plan, ossia informazioni per le decisioni su Product, Price, Promotion, Place, **che costituisce la cartina di tornasole della fattibilità dell'ingresso commerciale in un nuovo paese.**

Per quanto riguarda gli elementi informativi relativi alla **Product policy** (che riguarda le caratteristiche del prodotto, il suo nome, logo e confezione), **la fonte più autorevole** per sapere quali prodotti si vendono in un mercato estero, e con quali caratteristiche (e prezzi), **è sicuramente una fiera di settore in quel paese.**

Per visualizzare la lista delle fiere nel proprio settore merceologico, che si tengono **in tutti i paesi del mondo**, occorre visitare il sito www.eventseye.com. I settori produttivi considerati sono effettivamente molti, ed è difficile che non si trovi il proprio. Ad ogni modo i settori per i quali sono indicati gli eventi fieristici sono i seguenti:

- *Consumer goods*;
- Industrie pesanti e della costruzione;
- Trasporti e logistica;
- Servizi (finanza, formazione, *real estate*)
- Tecnologie;
- Agricoltura.

Una volta scelto il settore, si apre un menu con tanti sub-settori, tra i quali vi sarà, con buona probabilità, quello di interesse. Scelto questo, si accede alla relativa lista di *exhibitions*, ordinate per data della manifestazione, scorrendo la quale si possono avere buone possibilità di trovare quella nel paese di potenziale interesse (sebbene l'evento sarà previsto in una data futura). Entrati nella pagina relativa alla fiera di interesse, si accede al sito dell'organizzatore dell'evento, e al sito dell'evento stesso. Entrati in quest'ultimo, si accede alle informazioni destinate ai partecipanti (ossia a coloro che esporranno le proprie merci o la propria attività con uno stand), e ai visitatori (che è in genere il caso delle imprese che desiderano valutare se iniziare a vendere in un mercato estero).

Spesso si accede anche alla lista di *exhibitors* della precedente edizione, circostanza molto utile, perché si viene a conoscere chi sono gli operatori già presenti sul mercato, per cui, navigando nel loro sito (eventualmente individuato con un motore di ricerca tipo Google), si apprende cosa vendono, e anche, a volte, come vendono. Quando si è fortunati, si può scaricare il catalogo, in cui in genere vi sono delle schede su ciascun partecipante, che ne descrivono l'attività.



Passando alle informazioni necessarie **per la definizione della Price policy**, è **fondamentale il sito di Numbeo**, che indica per tutti i paesi del mondo, o meglio, per tutte le principali città di tutte le nazioni, il prezzo di tanti prodotti e servizi. Questo si trova all'indirizzo www.numbeo.com.

In effetti i prezzi (visualizzabili nella valuta locale, in dollari o in euro) riportati in questo sito riguardano:

- molti beni alimentari;
- servizi essenziali come ristoranti e bar, utenze, trasporti, incluso benzina e costo delle auto;
- servizi del tempo libero;
- abbigliamento;
- affitto e prezzo di immobili;
- salari medi.

La conoscenza dei prezzi dei principali prodotti permette di individuare il prezzo migliore per il proprio bene o servizio nel mercato estero di interesse, dato che quest'ultimo non può essere sganciato dal livello generale dei prezzi, che ovviamente cambia da paese a paese, e perfino da città a città del medesimo Stato, come d'altronde avviene anche in Italia.

Inoltre il sito di Numbeo offre informazioni dettagliate (ossia con diversi indicatori) anche su altri temi:

- 1) Livello della criminalità e condizioni di sicurezza;
- 2) Situazione dell'inquinamento;
- 3) Situazione dei servizi sanitari;
- 4) Intensità del traffico.

Ne consegue che il sito di Numbeo può offrire anche spunti per valutare la domanda potenziale in alcuni settori, come la sanità, l'ambiente, i sistemi di gestione del traffico, la sicurezza.

Proseguendo con il tema della **raccolta di notizie** utili **per** definire il piano di marketing, si può passare ora alla **Promotion policy**, che include anche la pubblicità.

Al riguardo è il caso di sottolineare quanto sia importante conoscere la mentalità (*mindset*) e il comportamento (*behavioural pattern*) dei consumatori, e degli operatori economici, che sono i destinatari di questa politica.

In questa ottica risulta molto **utile il sito di Commisceo-global** (www.commisceo-global.com), **che descrive per circa 100 paesi la Business Etiquette**, e le caratteristiche sociologiche e comportamentali della popolazione.

Più precisamente, per ciascuno dei quasi 100 paesi illustrati da Commisceo-global, sono riportate nel sito utili indicazioni relative a:

- Dati e caratteristiche della lingua locale;
- Approccio alla religione e alla famiglia;
- Modalità di saluto e di incontro;
- Modalità di comportamento;
- Convenzioni per i regali;
- Regole a tavola;
- Business etiquette per le comunicazioni e gli incontri di lavoro;
- Dress code e biglietti da visita;
- Modalità di gestione delle riunioni e dei negoziati.

E' evidente che la conoscenza di tutte queste "regole" consentono, da una parte, di evitare *gaffe* e situazioni imbarazzanti, e dall'altra, di rendere più efficiente la relazione d'affari con gli interlocutori esteri, e di conseguenza, incrementare le possibilità di successo dell'operazione. Anche i messaggi promozionali, e le modalità di promozione potranno essere impostati con maggiore cognizione di causa. Su questo tema, rimandiamo anche all'[e-book su come trattare con i clienti stranieri](#).



Per quanto concerne l'ultima componente del marketing, ovvero **la Place policy** (o politica di mercato), basata in particolare sulla scelta del canale commerciale più efficace, **una fonte informativa può essere la Camera di commercio italo-paese di interesse**, dove si possono incontrare businessmen locali, che conoscono bene i meccanismi di funzionamento della catena di distribuzione di merci e servizi nel mercato di interesse.



Per individuare le Camere di commercio italiane all'estero bisogna visitare il sito www.assocamerestero.it. Da qui è possibile trovare le coordinate delle Camere di commercio italiane all'estero, le quali, tra le varie funzioni che svolgono, vi è anche quella di individuare potenziali partner per sbocchi commerciali nel paese in cui si trovano, per le aziende italiane che intendono entrare in quel mercato.



ASSOCAMERESTERO ASSOCIAZIONE DELLE CAMERE DI COMMERCIO ITALIANE ALL'ESTERO

Per ciascuna Camera di commercio italiana all'estero vi è una scheda, e l'indirizzo del sito internet, che consente sia di avviare dei contatti, sia di avere un'idea dei servizi che offre (spesso a pagamento).

Risultati analoghi si possono ottenere con le Camere miste, ossia le Camere di commercio estere in Italia (che sono quindi visitabili facilmente di persona). L'elenco si trova a questo indirizzo:

<https://www.unioncamere.gov.it/internazionalizzazione/albo-camere-miste>.

Per trovare le camere di commercio miste si può anche fare una ricerca su un motore di ricerca come Google, cercando, ad esempio, «Chamber of commerce of China in Italy» (ovviamente per la ricerca di camere di altri paesi basta inserire il nome del paese di interesse in Inglese).

Infine, **un'ulteriore fonte informativa sui meccanismi di funzionamento dei mercati esteri**, in particolare per quanto riguarda le regole di mercato (la cui conoscenza può essere utile per definire le scelte della Place policy), può essere rintracciata nelle **Business Guide di primarie società di consulenza internazionale**: Kpmg, Deloitte, PriceWaterhouseCoopers, Ernst&Young, BakerMckenzie.

Per trovare queste informazioni sui mercati esteri, si può tentare di fare una ricerca su Google o altro motore di ricerca, cercando, ad esempio, «Business guide in India» (o in un altro paese, il cui nome va scritto in Inglese), oppure «doing business in India» (o in un altro paese di interesse), eventualmente fatto seguire dal nome di una delle società di consulenza citate prima.



Con pazienza e fortuna si possono trovare dei pdf che forniscono informazioni su:

- le tipologie di società operanti nel mercato estero (equivalenti alle nostre Spa, Srl, Coop);
- le regole sulla tassazione;
- le regole per le assunzioni e la gestione dei lavoratori;
- le regole per i contratti;
- le regole di mercato (es. antitrust).

Il problema è che ormai questi siti offrono queste informazioni in modo poco aggiornato, a differenza di quanto avveniva fino a pochi anni fa.

3. La scelta del mercato estero di interesse

Individuati i criteri più opportuni per il proprio settore merceologico, e raccolte le informazioni dalle fonti indicate nel precedente paragrafo, che quantificano i valori dei criteri prescelti, **resta** un'ultima fase, ossia **la scelta definitiva del mercato di maggiore interesse**.

Certamente, nulla impedisce di scegliere più di un mercato di interesse, ma per le Pmi, e tanto più **per i piccoli operatori economici**, ossia le microimprese, **è difficilmente immaginabile** che si possano **tentare operazioni di export**, o di internazionalizzazione (ad esempio con l'attivazione di un sistema di franchising all'estero, che può essere realizzato per attività alberghiere, della ristorazione, oppure di vendita di specifici prodotti, facilmente identificabili con il loro paese di origine, ossia l'Italia) **per più paesi esteri in contemporanea**.

Per quanto riguarda i meccanismi che possono portare alla scelta, in questa sede si propone il più semplice, che quindi è anche il più pratico.

Il punto di partenza è creare una tabella, in cui nelle righe si mettono i vari criteri, e nelle colonne i vari paesi considerati. A quel punto si riporta la posizione del paese in funzione di ciascun criterio, nell'ambito dei paesi considerati. Infine si sommano i valori, e dovrebbe essere scelto il paese con il minor punteggio, in quanto rappresentativo dei migliori piazzamenti per i vari criteri.

Qui di seguito si riporta un esempio di tabella, con i valori attribuiti ai vari paesi.

	Paese 1	Paese 2	Paese 3	Paese 4	Paese 5
Criterio 1	1°	3°	5°	4°	2°
Criterio 2	5°	4°	2°	1°	3°
Criterio 3	2°	1°	5°	3°	4°
Criterio 4	3°	1°	2°	4°	5°
Criterio 5	2°	3°	1°	5°	4°
Totale	13	12	15	17	18

Dall'esempio sopra riportato risulta essere il Paese 2 quello da preferire, in quanto ha i piazzamenti migliori (2 volte al 1° posto, 2 volte al 3° e 1 volta al 4°).

Potrebbe anche accadere che un criterio sia più importante degli altri, e quindi potrebbe essere opportuno attribuire dei punti che diminuiscono con il peggioramento del rating di ciascuna nazione nei riguardi di ogni criterio, tenendo presente che il numero dei punti di partenza, ossia quelli da attribuire allo Stato con i migliori risultati, dovrà essere più alto per i criteri più importanti.

Scelto il paese, occorre trovare il partner estero, e questo è l'oggetto di un prossimo articolo.



Fonti per le immagini:

shutterstock.com

SCOPRI IL VOLUME



Questo articolo fa riferimento alla Bussola **Internazionalizzare l'impresa**, scritta da Confcommercio in collaborazione con Aice, Ottobre 2016.

Collana Le Bussole

Una linea di pubblicazioni pratiche, operative, scritte con un linguaggio concreto, in formato di manuale e focalizzate sul core business delle imprese associate.