

19 giugno 2024

Lettera all'Imprenditore n. 338



## Crescere internazionalizzandosi



*“Il beneficio del commercio internazionale:  
un più efficiente impiego delle forze produttive del mondo.”*

*John Stuart Mill*

Nel perseguire la propria strategia di crescita, al netto di condizioni particolari legate a settori molto specifici, mercati di nicchia e situazioni contingenti, per un'azienda italiana oggi appare imprescindibile anche l'ingresso nei mercati esteri.

Il processo di internazionalizzazione di un'impresa può avvenire in molti modi. Solitamente è preceduto da una ricerca di mercato, che oltre a identificare il potenziale dei propri prodotti/servizi in un dato Paese e approfondire il contesto locale, fornisce informazioni preziose per l'identificazione della migliore strategia di ingresso. Le modalità di entrata in un nuovo Paese sono infatti molteplici: export diretto gestito dall'Italia, reclutamento di agenti, accordi con distributori, ricerca di un partner locali, JV fino all'apertura di una società estera (commerciale o produttiva). Non c'è una soluzione automaticamente più valida delle altre, ma ogni azienda deve scegliere la più idonea in base alle sue

caratteristiche, a quelle del mercato individuato, al prodotto/servizio offerto, alle risorse disponibili, all'investimento programmato, al livello di impegno (presente e futuro) sostenibile.

Soffermandosi sulla creazione di una società estera, è interessante notare come essa risulti essere una delle modalità di espansione all'estero maggiormente utilizzata dalle aziende italiane.

### **Perché costituire una società estera?**

Alla base della scelta di aprire una società estera vi possono essere differenti fattori:

- ✓ Opportunità di generare margini più elevati rispetto all'attività di esportazione diretta gestita dall'Italia, per l'abbattimento dei costi di trasporto e dei dazi doganali;
- ✓ Possibilità di presidiare maggiormente il mercato locale, attraverso una struttura e risorse in loco che consentono un monitoraggio più accurato e continuo dei clienti, dei fornitori e delle reti commerciali;
- ✓ Possibilità di integrare il proprio servizio/prodotto con un servizio diretto di assistenza in loco;
- ✓ Possibilità di creare un'organizzazione locale che abbia conoscenza del contesto di riferimento e sia in linea con la cultura del mercato.
- ✓ Benefici fiscali e incentivi governativi: diversi Paesi offrono incentivi fiscali, sovvenzioni o agevolazioni per attirare investimenti stranieri. Questi possono rendere l'apertura di una filiale molto vantaggiosa dal punto di vista economico;
- ✓ Accesso a talenti: in alcuni settori (ad esempio hi-tech, IT) vi sono alcune zone specifiche del mondo che, se presidiate direttamente con una propria presenza in loco, consentono a un'azienda di accedere a un pool di talenti specializzati più ampio e diversificato (talvolta anche a un costo del lavoro più competitivo).

### **Quali fattori considerare per aprire una società estera?**

Oltre alle opportunità, alle condizioni specifiche del mercato individuato e alle necessità derivanti da tali condizioni, ci sono ulteriori aspetti da tenere in considerazione nel caso in cui un'azienda decida di costituire una propria società all'estero, tra cui:

- ✓ Il contesto legale e normativo del Paese individuato, al fine di comprendere in tempo ogni eventuale vincolo alla costituzione e all'operatività della subsidiary, trovare soluzioni adeguate e muoversi in maniera corretta e conforme alle regolamentazioni locali;
- ✓ La tutela, anche e soprattutto in un Paese nuovo, del know how dell'azienda (e della sua reputazione);
- ✓ L'analisi preventiva e la pianificazione precisa dell'investimento, valutando bene (anche ipotizzando diversi scenari) costi, rischi, tempi di realizzazione, fatturato previsionale;
- ✓ L'andamento dei tassi di cambio, soprattutto nel caso di costituzione di una subsidiary estera produttiva;
- ✓ Il grado di controllo sulle operations internazionali che l'impresa è intenzionata a perseguire.

La costituzione e l'avviamento di una subsidiary all'estero, quindi, necessita di un processo pianificato e monitorato con accuratezza, al fine di ottimizzare l'efficienza e massimizzare l'efficacia dell'investimento e della nuova società.

**Benedetti&Co**, da vent'anni affianca imprenditori e manager nell'elaborazione di progetti di internazionalizzazione, nella loro implementazione e nella gestione dei rapporti con le partecipate estere. Grazie ad un team di esperti, Benedetti&Co è in grado di supportare l'imprenditore non solo nella fase di set-up societario, ma anche nella ricerca di personale, clienti e fornitori sul mercato estero e nel monitoraggio le imprese estere.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

---

### Milano

Via S. Michele del Carso 22  
20144 Milano  
tel. +39 02 805 057 74  
[info@benedetti-co.it](mailto:info@benedetti-co.it)

### Brescia

Via Oberdan 5/7  
25128 Brescia  
tel. +39 030 205 48 03  
[info@benedetti-co.it](mailto:info@benedetti-co.it)

### Mumbai

INDIA – 400006 Mumbai,  
Ajanta Building Flat 1.  
LD Ruparel –  
Marg. Malabar Hill  
tel. +91 – 9820088817