

## ●● Prova di verifica

# BUSINESS PLAN PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

di Marina GORIA

MATERIE: ECONOMIA AZIENDALE E GEO-POLITICA (Classe 5ª IT Articolazione RIM)  
La prova strutturata di fine unità consente di verificare conoscenze e abilità riferite alla realizzazione di un business plan da parte delle imprese che operano sui mercati interni ed esteri.

## CORRELAZIONE 1

--- ► Associa gli elementi del business plan della prima colonna a quelli della seconda.

CONTENUTI	PARTI
1. Punti di forza e di debolezza dell'iniziativa	a. Executive summary
2. Scelta dei fornitori	b. Analisi competitiva
3. Analisi della concorrenza	c. Struttura tecnico-operativa
4. Struttura delle spese generali	d. Analisi quantitativo-monetaria
5. Illustrazione dell'idea imprenditoriale	e. Conclusioni
6. Conto economico previsionale	
7. Analisi di settore	
8. Analisi del rischio	
9. Piano degli investimenti	
10. Profilo dell'impresa	
11. Stato patrimoniale previsionale	
12. Marketing plan	
13. Analisi del mercato	
14. Piano del personale	
15. Organizzazione dei fattori produttivi	
16. Rendiconto finanziario previsionale	
17. Ricerca di preventivi	
18. Descrizione del prodotto	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18

●● Prova di verifica

## CORRELAZIONE 2

--- ► **Riporta in ordine cronologico le fasi di individuazione del Paese destinatario di una iniziativa imprenditoriale all'estero.**

- |   |            |
|---|------------|
| 1. Individuazione del Paese più adatto per le caratteristiche del prodotto                | a. 1° fase |
| 2. Analisi dell'ambiente competitivo e del settore nei Paesi accettabili                  | b. 2° fase |
| 3. Analisi dell'ambiente generale di una lista di Paesi                                   | c. 3° fase |
| 4. Esclusione dei Paesi meno interessanti nel settore di business                         | d. 4° fase |
| 5. Esclusione dei Paesi meno interessanti dal punto di vista politico, economico, sociale | e. 5° fase |
| 6. Definizione di una lista di Paesi accettabili  | f. 6° fase |

1	2	3	4	5	6

## CORRELAZIONE 3

--- ► **Indica a quale aspetto dell'analisi del settore si riferiscono le seguenti indagini.**

	QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO	CARATTERISTICHE DEI CONCORRENTI
1. Contatti con l'ICE		
2. Informazioni sulle certificazioni di qualità		
3. Informazioni sulla possibilità di costituire società senza partner locali		
4. Informazioni sulle certificazioni di origine		
5. Informazioni sulle tariffe doganali		
6. Contatti con imprese italiane operanti nel Paese		
7. Informazioni sull'entità della partecipazione da parte di una società estera		
8. Informazioni sulle certificazioni di collaudo		

## COMPLETAMENTO 1

--- ► **Completa il brano inserendo i termini sotto riportati.**

Le modalità con cui si realizza una iniziativa imprenditoriale all'estero possono essere:

- ..... cioè produzione in Italia e ..... nel Paese estero;
- accordi di ....., interaziendale per svolgere insieme un ..... particolare;
- ..... costituzione di una società nuova nel Paese estero interamente di proprietà dell'impresa italiana o con un ..... locale;
- ....., investimento diretto all'estero con apertura di ..... o di punti di .....

*Termini da inserire:*

collaborazione, distribuzione, esportazione, filiali, IDE, joint venture, progetto, socio, vendita

●● Prova di verifica

## COMPLETAMENTO 2

---▶ **Completa il brano inserendo i termini sotto riportati.**

Dopo aver effettuato l'analisi ..... per individuare in quale Paese insediare la propria attività all'estero, nell'..... summary del business plan si riportano una descrizione della ..... e i motivi di tale scelta, evidenziandone i ..... e comparando tale scelta con le ..... possibili. Si possono inoltre allegare al business plan le ..... dell'analisi Paese.

L'analisi del ..... dipende dal prodotto che si vuole introdurre nel Paese estero.

Se è un prodotto non in ..... in tale Paese ciò può essere dovuto al fatto che non è ..... al mercato per varie ragioni: ....., culturali, di uso. In questo caso si desiste dall'iniziativa.

Oppure il prodotto può essere completamente ..... perché sconosciuto; in questo caso occorre effettuare ..... di mercato per vedere il ..... che potrebbe avere.

Se il prodotto è già in uso nel Paese occorre analizzare :

- la ..... attuale del mercato;
- l'..... della domanda;
- la ..... territoriale della domanda;
- la ..... all'acquisto del prodotto;
- il ..... cioè la percezione del prodotto da parte dei clienti.

*Termini da inserire:*

adatto, alternative, andamento, conclusioni, dimensione, distribuzione executive, localizzazione, mercato, motivazione, nuovo, Paese, posizionamento, religiose, ricerche, riscontro, uso, vantaggi

## COMPLETAMENTO 3

---▶ **Completare il brano inserendo i termini sotto riportati.**

Il prodotto da introdurre nel mercato estero in genere non si può offrire in modo ..... ma occorre adattare il prodotto al mercato estero talvolta con ..... modifiche e talora con modifiche più ..... a livello di prodotto o ..... o distribuzione o .....

Le variazioni nel prodotto possono verificarsi con ..... produttive o anche solo nel packaging. Talora se i clienti attribuiscono un particolare ..... al Paese d'origine si può appunto evidenziare tale elemento, come ad esempio la ..... del "Made in Italy".

Il prezzo dipende talvolta dalle ..... di posizionamento nel Paese estero, cioè da come viene ..... dai clienti.

Anche la promozione e la distribuzione possono essere ..... nei vari Paesi in cui si vuole entrare a seconda degli usi e ..... interni.

Se si vuole localizzare in un Paese estero il ..... produttivo o una parte di esso, si può trattare di una ..... esterna o di un vero e proprio investimento per un ..... stabile. Occorre

## ●● Prova di verifica

definire il livello di ..... dell'attività all'estero rispetto alla casa madre e analizzare le differenze ..... del Paese estero rispetto all'Italia per quanto riguarda:

- il ..... sia per il costo che per i vincoli normativi;
- gli standard produttivi cioè la ..... del lavoro.

Nell'analisi quantitativo-monetaria si redige il piano di ..... e si compilano lo Stato patrimoniale, il Conto economico e il Rendiconto finanziario .....

I costi di esercizio tengono conto di alcuni elementi di rischio quali:

- rischio di ..... del cambio se l'attività è svolta al di ..... dell'Unione economica e monetaria dell'Unione europea;
- rischio ..... legato ai crediti esteri per cui occorre utilizzare la forma di ..... del credito più adatta;
- rischio specifico dei vari .....

*Termini da inserire:*

autonomia, collaborazione, commerciale, costumi, diverse, fuori, insediamento, investimenti, lavoro, modifiche, motivazione, normative, oscillazione, Paesi, percepito, piccole, previsionali, prezzo, processo, produttività, promozione, regolamento, rilevanti, scelte, standardizzato, valore, valorizzazione

## COMPLEMENTAMENTO 4

--- ► **Completare il brano inserendo i termini sotto riportati.**

L'ICE si occupa di:

- ..... di mercato;
- ..... a ..... italiane per entrare nel mercato in cui l'ICE opera;
- informazioni sul settore .....
- informazioni sulla ..... di accesso al mercato;
- fornire ..... di imprese del Paese estero interessate a diventare ..... o clienti;
- invio del ..... di ..... della nuova impresa ai potenziali partner o clienti;
- fornire all'impresa ..... notizie sulle risposte delle aziende .....

*Termini da inserire:*

elenchi, economico, estere, imprese, indagini, inserimento italiana, partner, possibilità, progetto, supporto

●● Prova di verifica

## COMPLETAMENTO 5

---▶ **Completare il brano inserendo i termini sotto riportati.**

Nella collaborazione produttiva a rete le imprese mantengono la loro indipendenza ma ottenendo una serie di vantaggi:

- ..... internazionale più ampia;
- forza ..... più elevata;
- capacità di far ricerca e .....
- economie di .....
- ..... superiore del prodotto a causa della ..... delle competenze;
- maggiore capacità di ..... le iniziative.

*Termini da inserire:*

condivisione, contrattuale, innovazione, pianificare, qualità, scala, visibilità

## VERO O FALSO 1

---▶ **Indica se le seguenti affermazioni sono vere (V) o false (F); in caso di affermazione falsa scrivi la frase corretta.**

**1. Nel business plan il piano degli investimenti fa parte dell'analisi competitiva.** V F

*Falso perché .....*

**2. La ricerca dell'analisi Paese può essere allegata al business plan.** V F

*Falso perché .....*

**3. L'investimento diretto all'estero senza partner locale è sempre possibile.** V F

*Falso perché .....*

**4. L'ICE può fornire informazioni generali sul settore di interesse all'estero.** V F

*Falso perché .....*

**5. Uno stesso prodotto potrebbe essere considerato di lusso o di uso quotidiano a seconda dell'ambito culturale e sociale.** V F

*Falso perché .....*

**6. In caso di localizzazione all'estero di parti del processo produttivo, l'unità distaccata gode sempre di una ampia autonomia.** V F

*Falso perché .....*

**7. Con la collaborazione produttiva a rete le imprese formano una nuova azienda che le comprende tutte.** V F

*Falso perché .....*

## ●● Svolgimento della prova di verifica

# BUSINESS PLAN PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE

## CORRELAZIONE 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
e	c	b	c	a	d	b	e	d	a	d	c	b	c	c	d	c	b

## CORRELAZIONE 2

1	2	3	4	5	6
f	d	a	e	b	c

## CORRELAZIONE 3

	QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO	CARATTERISTICHE DEI CONCORRENTI
1. Contatti con l'ICE		X
2. Informazioni sulle certificazioni di qualità	X	
3. Informazioni sulla possibilità di costituire società senza partner locali	X	
4. Informazioni sulle certificazioni di origine	X	
5. Informazioni sulle tariffe doganali	X	
6. Contatti con imprese italiane operanti nel Paese		X
7. Informazioni sull'entità della partecipazione da parte di una società estera	X	
8. Informazioni sulle certificazioni di collaudo	X	

## COMPLETAMENTO 1

Le modalità con cui si realizza una iniziativa imprenditoriale all'estero possono essere:

- *esportazione* cioè produzione in Italia e *distribuzione* nel paese estero;
- accordi di *collaborazione* interaziendale per svolgere insieme un *progetto* particolare;
- *joint venture*, costituzione di una società nuova nel paese estero interamente di proprietà dell'impresa italiana o con un *socio* locale;
- *IDE*, investimento diretto all'estero con apertura di *filiati* o di punti di *vendita*.

## COMPLETAMENTO 2

Dopo aver effettuato l'analisi *Paese* per individuare in quale Paese insediare la propria attività all'estero, nell'*executive summary* del business plan si riportano una descrizione della *localizzazione* e i motivi di tale scelta, evidenziandone i *vantaggi* e comparando tale scelta con le *alternative* possibili. Si possono inoltre allegare al business plan le *conclusioni* dell'analisi Paese.

L'analisi del *mercato* dipende dal prodotto che si vuole introdurre nel Paese estero.

Se è un prodotto non in *uso* in tale Paese ciò può essere dovuto al fatto che non è *adatto* al mercato per varie ragioni: *religiose*, culturali, di uso. In questo caso si desiste dall'iniziativa.

## ●● Svolgimento della prova di verifica

Oppure il prodotto può essere completamente *nuovo* perché sconosciuto; in questo caso occorre effettuare *ricerche* di mercato per vedere il *riscontro* che potrebbe avere.

Se il prodotto è già in uso nel Paese occorre analizzare:

- la *dimensione* attuale del mercato;
- l'*andamento* della domanda;
- la *distribuzione* territoriale della domanda;
- la *motivazione* all'acquisto del prodotto;
- il *posizionamento* cioè la percezione del prodotto da parte dei clienti.

### COMPLETAMENTO 3

Il prodotto da introdurre nel mercato estero in genere non si può offrire in modo *standardizzato* ma occorre adattare il prodotto al mercato estero talvolta con *piccole* modifiche e talora con modifiche più *rilevanti* a livello di prodotto o *prezzo* o distribuzione o *promozione*.

Le variazioni nel prodotto possono verificarsi con *modifiche* produttive o anche solo nel packaging. Talora se i clienti attribuiscono un particolare *valore* al Paese d'origine si può appunto evidenziare tale elemento, come ad esempio la *valorizzazione* del "Made in Italy".

Il prezzo dipende talvolta dalle *scelte* di posizionamento nel Paese estero, cioè da come viene *percepito* dai clienti.

Anche la promozione e la distribuzione possono essere *diverse* nei vari Paesi in cui si vuole entrare a seconda degli usi e *costumi* interni.

Se si vuole localizzare in un Paese estero il *processo* produttivo o una parte di esso, si può trattare di una *collaborazione* esterna o di un vero e proprio investimento per un *insediamento* stabile. Occorre definire il livello di *autonomia* dell'attività all'estero rispetto alla casa madre e analizzare le differenze *normative* del Paese estero rispetto all'Italia per quanto riguarda:

- il *lavoro* sia per il costo che per i vincoli normativi;
- gli standard produttivi cioè la *produttività* del lavoro.

Nell'analisi quantitativo-monetaria si redige il Piano di *investimenti* e si compilano lo Stato patrimoniale, il Conto economico e il Rendiconto finanziario *previsionali*

I costi di esercizio tengono conto di alcuni elementi di rischio quali:

- rischio di oscillazione del cambio se l'attività è svolta al di fuori dell'Unione economica e monetaria dell'Unione europea;
- rischio commerciale legato ai crediti esteri per cui occorre utilizzare la forma di regolamento del credito più adatta;
- rischio specifico dei vari *Paesi*.

### COMPLETAMENTO 4

L'ICE si occupa di:

- *indagini* di mercato;
- *supporto* a imprese italiane per entrare nel mercato in cui l'ICE opera;
- informazioni sul settore *economico*;
- informazioni sulla *possibilità* di accesso al mercato;
- fornire *elenchi* di imprese del Paese estero interessate a diventare *partner* o clienti;
- invio del *progetto* di *inserimento* della nuova impresa ai potenziali partner o clienti;
- fornire all'impresa *italiana* notizie sulle risposte delle aziende *estere*.

### COMPLETAMENTO 5

Nella collaborazione produttiva a rete le imprese mantengono la loro indipendenza ma ottenendo una serie di vantaggi:

- *visibilità* internazionale più ampia;
- forza *contrattuale* più elevata;
- capacità di far ricerca e *innovazione*;
- economie di *scala*;
- *qualità* superiore del prodotto a causa della *condivisione* delle competenze;
- maggiore capacità di *pianificare* le iniziative.

## ●● Svolgimento della prova di verifica

### VERO O FALSO

1. F. Nel business plan il piano degli investimenti fa parte dell'analisi quantitativo-monetaria; 2. V; 3. F. L'investimento diretto all'estero senza partner locale non è sempre possibile; 4. V; 5. V; 6. F. In caso di localizzazione all'estero di parti del processo produttivo l'unità distaccata può godere di una ampia autonomia o può essere in coordinamento stretto con la sede centrale; 7. F. Con la collaborazione produttiva a rete le imprese mantengono la propria indipendenza.

### TABELLA DI VALUTAZIONE

ESERCIZIO	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO MASSIMO
Correlazione 1	1 punto per ogni risposta esatta	18
Correlazione 2	0,6 punti per ogni risposta esatta	3,6
Correlazione 3	0,7 punti per ogni risposta esatta	5,6
Completamento 1	0,9 punti per ogni risposta esatta	8,1
Completamento 2	1 punto per ogni risposta esatta	18
Completamento 3	1 punto per ogni risposta esatta	26
Completamento 4	0,8 punti per ogni risposta esatta	8,8
Completamento 5	0,8 punti per ogni risposta esatta	5,6
Vero o falso	0,9 punti per ogni risposta esatta	6,3
<b>Punteggio totale</b>		<b>100</b>

### PROVA COMPLESSIVA

PUNTEGGIO	GIUDIZIO (VOTO IN DECIMI)
1-49	Gravemente insufficiente (1-4)
50-59	Insufficiente (5)
60-69	Sufficiente (6)
70-79	Discreto (7)
80-89	Buono (8)
90-100	Ottimo (9-10)