

04 giugno 2025

Lettera all'Imprenditore n. 381

Benedetti&Co

USA: Come scegliere la Best Location?



“Un sogno sembra un sogno fino a quando non si comincia da qualche parte.”

Adriano Olivetti

Gli Stati Uniti sono uno dei mercati più dinamici e strategici a livello globale. Con oltre 330 milioni di consumatori, un **PIL superiore ai 25 trillioni di dollari** e una cultura fortemente orientata all'innovazione, offrono un contesto economico straordinariamente fertile per le imprese che desiderano crescere, innovare ed espandere la propria presenza globale.

Espandersi negli USA significa accedere ad un ecosistema economico solido, competitivo e altamente diversificato, dove è possibile valorizzare il proprio prodotto, attrarre investimenti e costruire una presenza globale credibile e duratura.

Perché è importante individuare la Best Location?

Uno degli aspetti più critici nella pianificazione di un'espansione in un Paese estero e in particolar modo negli Stati Uniti riguarda l'individuazione della giusta località in cui insediare la subsidiary. Gli Stati Uniti, così come

l'India, sono costituiti da numerosi stati federali con notevoli differenze in termini di fiscalità, costo del lavoro, accesso alle infrastrutture, sistema giuridico e incentivi pubblici. Tali differenze sono sostanziali e possono incidere in maniera rilevante sulla sostenibilità economica e sull'efficienza operativa del progetto di sviluppo della subsidiary.

La scelta della sede non può pertanto basarsi solo su logiche intuitive, ma necessita di un processo strutturato di analisi comparative, che tengano conto delle esigenze dell'azienda e dei vantaggi offerti dal territorio e dal mercato.

Quali sono le fasi per scegliere la Best Location?

Il processo per individuare la Best Location in cui stabilire una subsidiary si articola in 5 macro-attività:

Definizione degli obiettivi strategici

La fase iniziale prevede un'attenta analisi delle caratteristiche dell'impresa, del modello di business e del prodotto, con l'obiettivo di delineare un quadro chiaro delle esigenze operative e strategiche connesse al progetto di sviluppo. In particolare si devono definire in relazione al progetto USA gli obiettivi di medio-lungo periodo, il modello organizzativo da adottare, i segmenti di clientela di riferimento, i fabbisogni logistici e produttivi, le necessità in termini di risorse umane, nonché eventuali vincoli specifici.

Identificazione dei criteri di valutazione

Sulla base del progetto strategico definito per gli USA, si individuano i criteri di valutazione per comparare le differenti location. Ad esempio, alcuni parametri possono essere:

- ✓ Prossimità al mercato di riferimento e ai clienti chiave
- ✓ Prossimità alla supply chain e ai fornitori chiave
- ✓ Disponibilità di forza lavoro qualificata
- ✓ Regime fiscale statale e locale
- ✓ Presenza di incentivi per l'insediamento
- ✓ Accessibilità logistica (porti, aeroporti, ecc.)
- ✓ Costo degli immobili e tempi di attivazione operativa
- ✓ Presenza di distretti settoriali o tecnologici
- ✓ Qualità della vita e attrattività per il personale espatriato

Analisi territoriale e studio comparativo

In questa fase si procede con l'analisi approfondita delle aree geografiche più idonee (short list), selezionate sulla base dei criteri strategici definiti nelle fasi precedenti.

L'obiettivo è confrontare, in modo oggettivo, i territori selezionati per poi determinare quale possa offrire le condizioni più favorevoli per l'insediamento della subsidiary. Lo studio comparativo si basa sull'analisi integrata di diverse tipologie di informazioni relative a ciascun territorio, tra cui:

- ✓ Dati economici e demografici ufficiali: informazioni fornite da enti governativi e dipartimenti economici statali, utili per comprendere il contesto macroeconomico, la crescita regionale, la composizione del tessuto produttivo e la distribuzione della forza lavoro.
- ✓ Indicatori settoriali e analisi degli ecosistemi locali: valutazione delle performance economiche dei principali settori industriali presenti, con particolare attenzione all'esistenza di distretti produttivi, poli tecnologici o cluster settoriali affini all'attività dell'impresa.
- ✓ Piani di sviluppo locali: esame di report e piani di sviluppo pubblicati da enti regionali per lo sviluppo economico, utili per comprendere le priorità politiche, gli incentivi disponibili e gli indirizzi di crescita dei territori.
- ✓ Regimi normativi e fiscali: comparazione dei regimi fiscali statali e locali (corporate tax, sales tax, property tax, ecc.), delle normative ambientali, urbanistiche e del lavoro, nonché dei tempi e delle procedure richieste per l'avvio operativo.

Dialogo con gli stakeholder locali

Per le località in shortlist è utile avviare, inoltre, un confronto con rappresentanti istituzionali, enti di sviluppo economico, camere di commercio, enti regionali, università e potenziali partner industriali, al fine di verificare la coerenza tra le informazioni disponibili e le condizioni operative reali.

Missioni esplorative

Nel caso di progetti con rilevanza industriale e/o logistica, può risultare opportuno pianificare missioni esplorative presso l'area selezionata per

verificare di persona ed in loco infrastrutture, immobili disponibili, condizioni logistiche, tessuto imprenditoriale e contesto sociale.

Best Location: è determinante per il successo del progetto USA

La selezione della best location per una subsidiary americana rappresenta un elemento determinante del piano di sviluppo del Paese. Un processo di localizzazione ben strutturato, ovvero, basato su dati oggettivi e con una visione strategica di lungo periodo, contribuisce in modo significativo a:

- ✓ Migliorare l'efficienza operativa
- ✓ Contenere i costi di avvio e gestione
- ✓ Massimizzare le opportunità commerciali
- ✓ Favorire l'integrazione con il contesto economico e normativo locale.

L'ingresso nel mercato statunitense comporta una pluralità di scelte complesse e interdipendenti. La valutazione della Best Location costituisce una delle prime e più rilevanti decisioni strategiche, da affrontare con metodo e una visione integrata degli obiettivi aziendali.

Benedetti&Co, affianca imprenditori e manager nell'elaborazione di progetti strutturati di internazionalizzazione nei principali mercati globali, nella loro implementazione e nella gestione dei rapporti con le partecipate estere. Grazie ad un team di esperti, siamo in grado di supportare l'imprenditore non solo nella fase di selezione della best location e studio di fattibilità, ma anche nel set-up societario e come Project Manager dell'intero progetto; inoltre ci occupiamo del monitoraggio delle partecipate estere, individuando ed implementando sistemi di controllo di gestione avanzati.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Brescia

Via G. Oberdan 5/7
25128 Brescia
tel. +39 02 030 205 4803
info@benedetti-co.it

Milano

Via Giacomo Zanella 41
20133 Milano
tel. +39 02 805 05774
info@benedetti-co.it

Mumbai

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