

# GUIDA PAESE SMART

Come lanciare il tuo business con successo nella Regione Occidentale degli Stati Uniti d'America



Consolato Generale d'Italia  
Los Angeles



Consolato Generale d'Italia  
San Francisco



Ambasciata d'Italia  
Washington

**ITTA**   
ITALIAN TRADE AGENCY  
ICE - AGENZIA



 **BONFIGLIOLI**  
CONSULTING

 **OCTAGONA**  
A BONFIGLIOLI CONSULTING COMPANY

**GC**  
CONSULTANTS  
  
GIUSEPPE BRUSA CPA LLC

 **ecxglobal**  
LOGISTICS

Tarter  
Krinsky  
& Drogin

Questo manuale è stato concepito per offrire contenuti chiari, sintetici e facilmente accessibili, garantendo un’esperienza di lettura fluida e priva di complessità superflue. L’obiettivo è fornire alle PMI italiane uno strumento pratico e agile per comprendere il mercato USA, ed in particolare quello dell’area occidentale del Paese, mantenendo al contempo la possibilità di approfondire i temi più rilevanti. Per raggiungere questo equilibrio, **il manuale integra QR code e link** che permettono ai lettori di accedere facilmente a ulteriori approfondimenti, dati e risorse. Questo approccio assicura che i contenuti principali rimangano snelli e focalizzati, ma che chi desidera un’analisi più dettagliata di aspetti specifici—normativi, operativi o strategici—possa farlo in modo immediato. Combinando semplicità e completezza, questo manuale si propone sia come una guida introduttiva che come un approfondimento adatto alle diverse esigenze e livelli di esperienza delle imprese.

## Interactive alert!

I **QR code** presenti nelle pagine seguenti consentono di accedere direttamente agli **approfondimenti** da cui sono state tratte le informazioni. Il **QR code** può essere attivato sia tramite scansione che tramite un clic.

Smart is better!



Su iniziativa di:



Con il patrocinio di:



Hai pensato di espandere il tuo business nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America, ma non sai da dove iniziare?

**SI** **NO**

Stai cercando la strategia vincente per individuare nuove opportunità e superare le sfide di un mercato complesso come quello americano?

**SI** **NO**

Hai bisogno di una guida che ti supporti nel comprendere le differenze culturali e burocratiche tra Italia e Stati Uniti?

**SI** **NO**

**Se hai risposto “sì” ad almeno una di queste domande la nostra guida è ciò che stai cercando!**

Questa guida offre:

- **Un’analisi approfondita delle opportunità** e sfide nella regione occidentale degli Stati Uniti d’America
- **Normative e burocrazia locali spiegate** in modo chiaro e pratico
- **Strategie per adattare il tuo business** al mercato americano

# Prefazione

**Mariangela Zappia**  
Ambasciatrice d'Italia negli Stati Uniti

**Federico Rampini**  
Editorialista del Corriere della Sera

# Introduzione

**Raffaella Valentini**  
Console Generale d'Italia a Los Angeles

**Sergio Strozzi**  
Console Generale d'Italia a San Francisco

**Giosafat Riganò**  
Direttore Agenzia ICE di Los Angeles

**Alessandro Fichera**  
Equity Partner di Bonfiglioli Consulting  
e CEO Octagona

**Federica Chiarello**  
Chief Operating Officer  
di Bonfiglioli Consulting USA

## 1. Overview

|    |     |                                                    |    |
|----|-----|----------------------------------------------------|----|
| 10 | 1.1 | La Regione Occidentale degli Stati Uniti d'America | 24 |
| 12 | 1.2 | IACCW e SelectUSA Partners per le Imprese          | 26 |
|    | 1.3 | Investimenti USA in Italia                         | 28 |
|    | 1.4 | Stati: Economia e Contatti Utili                   | 30 |
|    | 1.5 | Sistema Fiscale                                    | 78 |
|    | 1.6 | Sistema Bancario                                   | 82 |
|    | 1.7 | Logistica e Aspetti Doganali                       | 84 |
| 16 | 1.8 | Elementi Normativi                                 | 96 |

## 2. Guidelines

|     |     |                                     |
|-----|-----|-------------------------------------|
| 106 | 2.1 | Roadmap                             |
| 112 | 2.2 | Strategia d'Entrata                 |
| 126 | 2.3 | Human Resource Management           |
| 136 | 2.4 | Sfide e Strategie per le Operations |

## 3. Storie di Successo

|     |     |                                                                                  |
|-----|-----|----------------------------------------------------------------------------------|
| 156 | 3.1 | L'American Dream Esiste Ancora!<br>Polyglass USA, Inc.                           |
| 160 | 3.2 | Un Continente di Grandi Opportunità<br>International Game Technology, Inc.       |
| 164 | 3.3 | America: Open Mind per Fare Grandi Cose<br>Eurostampa North America, Inc.        |
| 168 | 3.4 | Business Partners USA: il Segreto per Crescere<br>Landi Technologies, Inc.       |
| 172 | 3.5 | Una Strategia Efficace: la Chiave del Successo<br>Dainese Usa, Inc.              |
| 176 | 3.6 | Immergersi nella Cultura Locale<br>Ducati North America, Inc.                    |
| 180 | 3.7 | Creare Valore il più Vicino Possibile al Cliente<br>Omnia Technologies USA, Ltd. |
| 184 | 3.8 | Il Successo Richiede Occhi e Cuore sul Posto!<br>GemaTEG, Inc.                   |

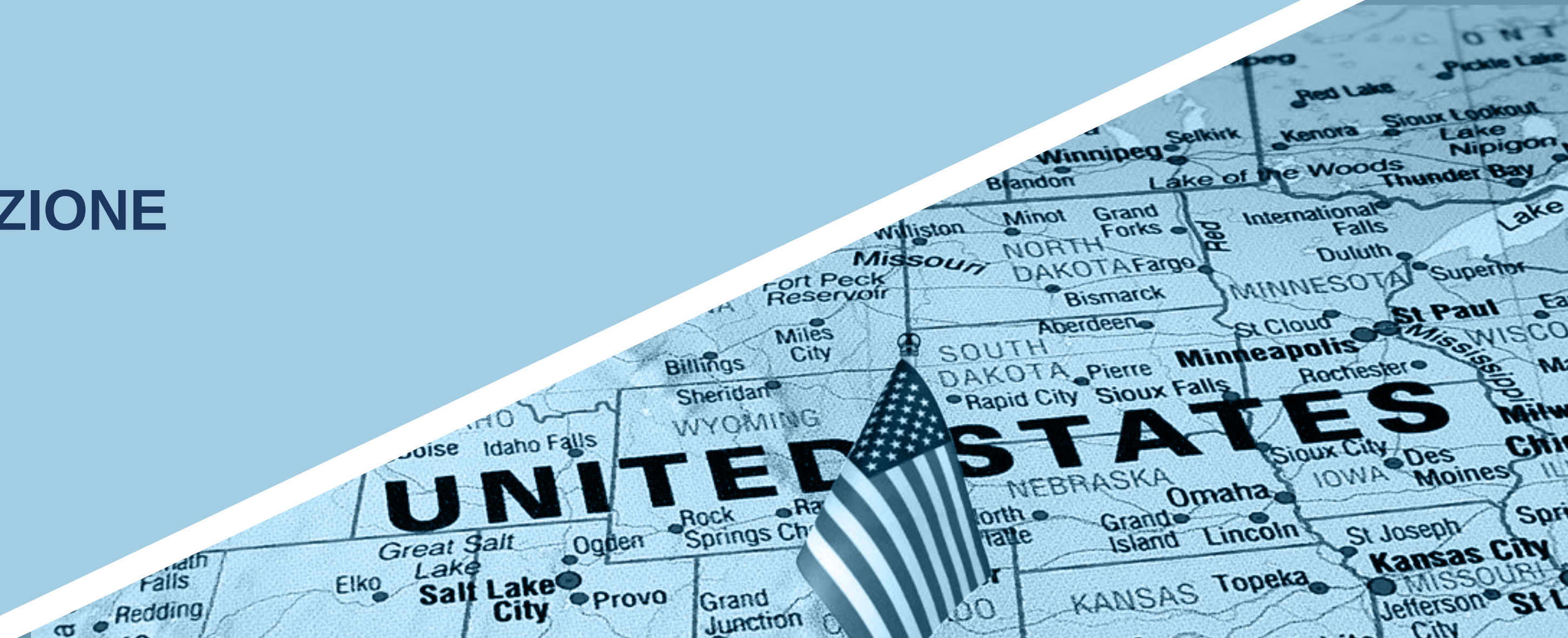
## 4. Tips & Tricks

|     |     |                      |
|-----|-----|----------------------|
| 190 | 4.1 | Decolla con Successo |
| 194 | 4.2 | Contatti Utili       |

## 5. Ringraziamenti

|     |     |                |
|-----|-----|----------------|
| 198 | 5.1 | Ringraziamenti |
|-----|-----|----------------|

# PREFAZIONE



# Mariangela Zappia

Ambasciatrice d'Italia negli Stati Uniti

È per me un grande piacere poter presentare la pubblicazione della **“Guida Paese Smart - Come lanciare il tuo business con successo nella regione occidentale degli Stati Uniti d’America”**, promossa dai nostri Consolati Generali a Los Angeles e a San Francisco e da ICE–Agenzia.

La Guida è dedicata alle opportunità di business negli stati dell’ovest degli USA, un’area di importanza strategica per il rapporto bilaterale fra Italia e Stati Uniti in tutti i settori, a partire da quello economico-commerciale. Italia e Stati Uniti sono legati da valori comuni e da un rapporto di storica amicizia tra i nostri popoli. La profondità del legame che ci unisce trova espressione anche nell’ampiezza e nella varietà del rapporto economico e commerciale.

Al di fuori dell’Unione Europea, gli Stati Uniti sono il primo partner commerciale dell’Italia, con un interscambio di beni e servizi che lo scorso anno ha superato, secondo i dati preliminari del Department of Commerce, i 129 miliardi di euro. Gli Stati Uniti costituiscono la principale destinazione degli investimenti diretti italiani, con oltre 65 miliardi di euro di stock. Anche gli investimenti diretti statunitensi in Italia hanno registrato una crescita costante e nel 2023 hanno superato i 20 miliardi di euro.

Le nostre relazioni economiche hanno conosciuto una significativa evoluzione anche per riflettere la rapida transizione tecnologica e di innovazione che il mondo sta vivendo. L’intelligenza artificiale sta già rivoluzionando interi settori, tra cui le scienze della vita e l’aerospazio, ambiti nei quali le aziende italiane detengono posizioni di leadership a livello europeo e mondiale e possono contribuire in maniera significativa all’ulteriore approfondimento del partenariato con gli USA.

Mariangela Zappia, Ambasciatrice d’Italia negli Stati Uniti



C’è ancora moltissimo spazio per rafforzare i legami economico-commerciali tra Italia e Stati Uniti. Lo scorso ottobre è stato presentato lo “Studio sulle opportunità” di sviluppo negli USA delle imprese italiane”, elaborato da TEHA Group su commissione dell’Ambasciata e di ICE-Agenzia per fornire alle nostre imprese una fotografia aggiornata della presenza industriale italiana negli Stati Uniti, e per delineare le principali opportunità di sviluppo, con un focus particolare su alcuni settori strategici e ad alto contenuto innovativo come la meccanica e la manifattura avanzata, l’energia, l’industria aerospaziale, la chimica.

Sono fermamente convinta che anche questa **“Guida Paese Smart - Come lanciare il tuo business con successo nella regione occidentale degli Stati Uniti d’America”** rappresenterà un ulteriore prezioso strumento a disposizione dei nostri operatori economici interessati a scoprire una regione estremamente dinamica e diversificata, caratterizzata da elevatissimi livelli di ricerca tecnologica e di innovazione.

Le istituzioni italiane presenti nel territorio americano sono al servizio delle nostre aziende che intendono avviare o rafforzare la loro presenza in questo mercato. La “Guida Paese Smart - Come lanciare il tuo business con successo nella regione occidentale degli Stati Uniti d’America” vuole facilitare il conseguimento di questo obiettivo e consolidare ulteriormente la partnership economico-commerciale fra USA e Italia.

# Federico Rampini

Editorialista del Corriere della Sera

In un'epoca segnata da tensioni commerciali, barriere e protezionismi, andare a investire all'estero è spesso l'alternativa strategica più sicura e intelligente rispetto al mestiere tradizionale dell'esportatore. Il 47esimo presidente degli Stati Uniti ne ha fatto uno slogan, invitando gli stranieri a costruire fabbriche qui. In realtà non è un tema nuovo, tutt'altro. Ronald Reagan ottenne un risultato simile negli anni Ottanta, quando le case automobilistiche giapponesi accettarono delle restrizioni all'export, e costruirono fabbriche sul territorio Usa. La Cina ha sempre usato ogni forma di barriere e costrizioni, per obbligare le multinazionali straniere a produrre sul suo territorio e trasferire know how a soci locali. Anche l'Europa deve ascoltare il detto evangelico "Scagli la prima pietra..." perché la sua prima Comunità nacque negli anni Cinquanta come una fortezza circondata da alte muraglie, e in alcuni settori l'Unione ha continuato ad essere ben più protezionista di quanto creda la sua opinione pubblica.

"Produrre in America per il mercato americano" è quindi anzitutto una strategia lungimirante per tutelarsi dal protezionismo. Ma vedere solo questo aspetto sarebbe molto riduttivo. L'azienda che investe negli Stati Uniti lo fa anche per molte altre ragioni. Quello statunitense è il più grande mercato del pianeta, conquistarvi un accesso non è semplice per chi opera rimanendo nel proprio paese. Avere una presenza sul territorio Usa dà una marcia in più per padroneggiare questa realtà. Infine gli Stati Uniti in diversi settori e mestieri sono un'economia all'avanguardia nell'innovazione: avere dei "sensori" ubicati qui consente di attingere a un laboratorio di esperimenti, per essere più competitivi, anche riportando a casa propria molti insegnamenti.

Di tutti i 50 Stati Usa, la California è il più popoloso, il più ricco, per molti versi il più avanzato (anche se la concorrenza fra Stati Usa è molto viva, e il Texas è uno di quelli che insidiano i primati californiani). Investire in California è un modo per non rimanere tagliati fuori dalle più forti correnti di innovazione: un'esigenza tanto più viva in un'epoca storica in cui i pregiudizi ideologici rischiano di ostacolare la comprensione degli italiani. Un quarto di secolo fa, mi trasferivo a vivere a San Francisco, nel primo capitolo della mia esperienza americana. Nel marzo 2000 aprivo l'ufficio di corrispondenza de La Repubblica sulla West Coast, per seguire da vicino e raccontare ai lettori italiani la prima rivoluzione di Internet. Coincidenza interessante: arrivai mentre crollava la Borsa del Nasdaq, in uno dei periodici boom-and-bust, lo scoppio di una delle tante bolle finanziarie che accompagnano le rivoluzioni tecnologiche. Ero l'unico corrispondente fisso di un quotidiano italiano, e lo rimasi. Già questo segnalava un ritardo del nostro paese. Al mio arrivo infatti scoprii che il Financial Times britannico aveva a San Francisco un'intera redazione con tre giornalisti fissi, altrettanti ne aveva il quotidiano tedesco Frankfurter Allgemeine Zeitung. L'associazione della stampa estera pullulava di reporter cinesi, giapponesi, indiani.

Il ritardo culturale dell'Italia mi sembra altrettanto grave oggi quando sento usare nei confronti del mondo di Big Tech delle categorie ideologiche, dottrinarie, dogmatiche. "E' il regno degli Oligarchi!" Al suo centro, Elon Musk è il Grande Satana che sovverte la democrazia, non solo americana ma globale.

Il mio viaggio nella memoria, il salto indietro nella Silicon Valley dove mettevo radici 25 anni fa, è un esercizio utile per avere la giusta prospettiva storica. Pensateci bene: in quella primavera del 2000 non esisteva la Tesla, non parliamo di SpaceX o StarLink; Musk era un 28enne sconosciuto. Neppure Facebook-Meta era nato. In quanto a Google, era un virgulto, una start-up marginale. Amazon? Un piccolo sito per la vendita di libri online e nient'altro; cominciava a conquistarsi un pubblico di affezionati sulla West Coast, ma perdeva soldi e non era molto conosciuta nel resto degli Usa. ChatGPT-OpenAI e altri protagonisti dell'intelligenza artificiale esistevano nei sogni di alcuni scienziati. Apple era un'azienda minore, inguaiata, che aveva dovuto emarginare il suo fondatore Steve Jobs per tentare di risanarsi. Altro che iPhone, Apple non aveva ancora inventato neppure l'iPod Nano, il mondo della musica portatile era dominato dalla giapponese Sony col suo Walkman. Preistoria. Insomma quegli Oligarchi ritratti nella celebre foto di gruppo attorno a Donald Trump il 20 gennaio 2025, durante la cerimonia del giuramento nell'Inauguration Day, non avevano alcun ruolo nella prima rivoluzione digitale del 2000. Alcuni di loro erano ancora all'università, nel 2000. Altri erano i nomi, altre le aziende, altri i "poteri forti". Per lo più scomparsi, travolti o ridimensionati dalla competizione: nomi dimenticati come America On Line (Aol), Yahoo, Hewlett Packard. Perché è utile ricordare il paesaggio economico e tecnologico della Silicon Valley all'inizio di questo millennio? Perché dietro la velocità del cambiamento c'è una realtà che è l'esatto contrario delle Oligarchie di cui favoleggiano molti italiani (con l'eccezione di quei nostri cervelli in fuga che la California l'hanno scelta come luogo di lavoro).

Le Oligarchie creano sistemi di potere chiusi, rigidi, impermeabili agli outsider, allergici al cambiamento, solitamente dinastici ed ereditari. La Silicon Valley invece è la realizzazione più compiuta di quella "distruzione creatrice" teorizzata dall'economista Joseph Schumpeter. E' il massimo della società aperta. Due dei presunti Oligarchi ai vertici di BigTech nell'anno 2025 sono nati in India (i CEO di Microsoft e Alphabet-Google). Il capo di Nvidia che domina i microchip per l'intelligenza artificiale proviene da Taiwan. Un luogo dove degli immigrati possono fare questo tipo di carriera, non è esattamente una società oligarchica. Il sudafricano Musk, outsider allo stato puro, si è dovuto fare strada nella patria di Ford e General Motors e ha umiliato questi colossi nella corsa all'auto elettrica; poi ha fatto lo stesso con la Boeing nell'avventura spaziale.

La California di oggi ha un paesaggio industriale irriconoscibile rispetto a quella di 25 anni fa. Invece il capitalismo italiano, francese, tedesco, giapponese, ha in vetta alle classifiche gli stessi nomi di aziende o banche che dominano da 25, 50, talvolta 100 anni. Perciò la vecchia Europa obbliga tanti giovani di talento a fuggire, lasciandosi alle spalle una società chiusa e bloccata (oligarchica), per cercare opportunità in una società aperta dove comandano schiere di trentenni.

Per un'azienda italiana essere in California significa collegarsi in presa diretta con la storia di un ecosistema tecno-socio-culturale, che il mondo intero ha tentato di replicare senza mai riuscirci. E' tanto più importante in una fase in cui l'Intelligenza Artificiale rischia di suscitare le stesse reazioni di paura e resistenza conservatrice, che scattarono negli anni Ottanta e Novanta all'epoca della prima rivoluzione informatica. Anche allora il riflesso istintivo nell'ambiente imprenditoriale italiano (per non parlare delle cosiddette élite culturali e dell'opinione pubblica) fu segnato da pigrizia intellettuale, diffidenza, allarme, atteggiamenti

difensivi. In seguito è stato documentato – da ultimo nel Rapporto Draghi – come proprio allora iniziò a scavarsi il divario di crescita economica fra gli Stati Uniti e l'Europa; una spiegazione sta nel ritardo con cui il sistema delle imprese si appropriò dell'informatica nel Vecchio continente. E non voglio farmi influenzare dall'essere vissuto nella California settentrionale: non esiste solo la Silicon Valley! Anzi è importante che gli italiani si liberino dai pregiudizi per cui Los Angeles viene identificata soprattutto con il mondo del cinema. L'eco-sistema innovativo, il brodo di coltura dell'imprenditorialità, la fabbrica di scoperte e applicazioni tecnologiche che abbraccia le grandi università, è ricchissimo in tutto lo Stato, fino a San Diego. Una ragione che spiega la fuga dei cervelli dal resto del mondo, è che in California più che altrove si allenano scienziati e ricercatori a diventare imprenditori di se stessi, a trasformare le idee in business; poi a reperire finanziamenti su scala superiore (grazie alla tradizione del venture capital, e non solo).

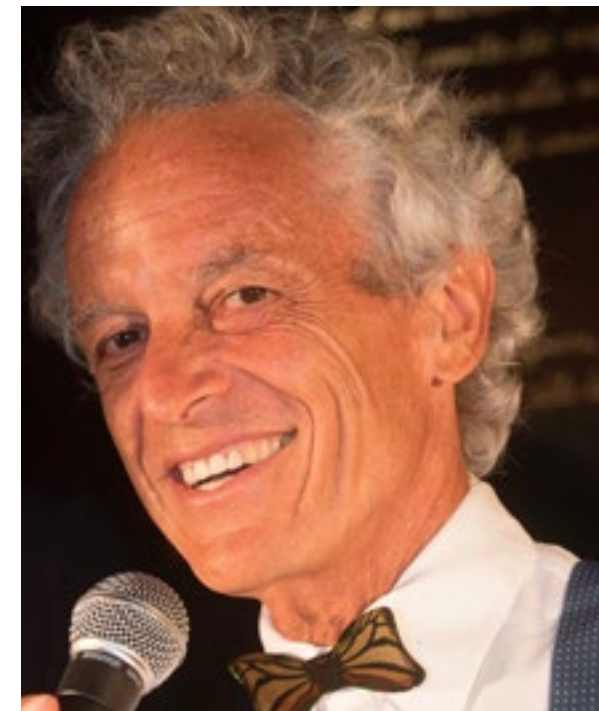
L'Italia ha degli handicap aggiuntivi rispetto ad altri paesi europei, dovuti alla piccola dimensione del suo tessuto produttivo. Investire in America è molto più difficile per aziende piccole e medie. Chi riesce a fare questo sforzo ne ricava dei vantaggi di ogni genere, anche sul piano culturale: cito ad esempio il fatto di misurarsi con un ambiente dove "essere piccoli" non è mai stato un valore in sé, dove ogni start-up nasce minuscola ma con l'ambizione di diventare la prossima Microsoft, Amazon, Apple, Nvidia. Ancora sul piano culturale, attingo di nuovo alla mia esperienza personale per ricordare che trovandomi in California all'inizio del millennio fui "esposto" alle novità enormi che maturavano in Cina, con largo anticipo rispetto alla percezione degli europei.

Un'altra suggestione preziosa per gli italiani in questa fase di profondi cambiamenti geopolitici: la California è un esempio fin dal 1941, su come uno sforzo di ammodernamento e potenziamento

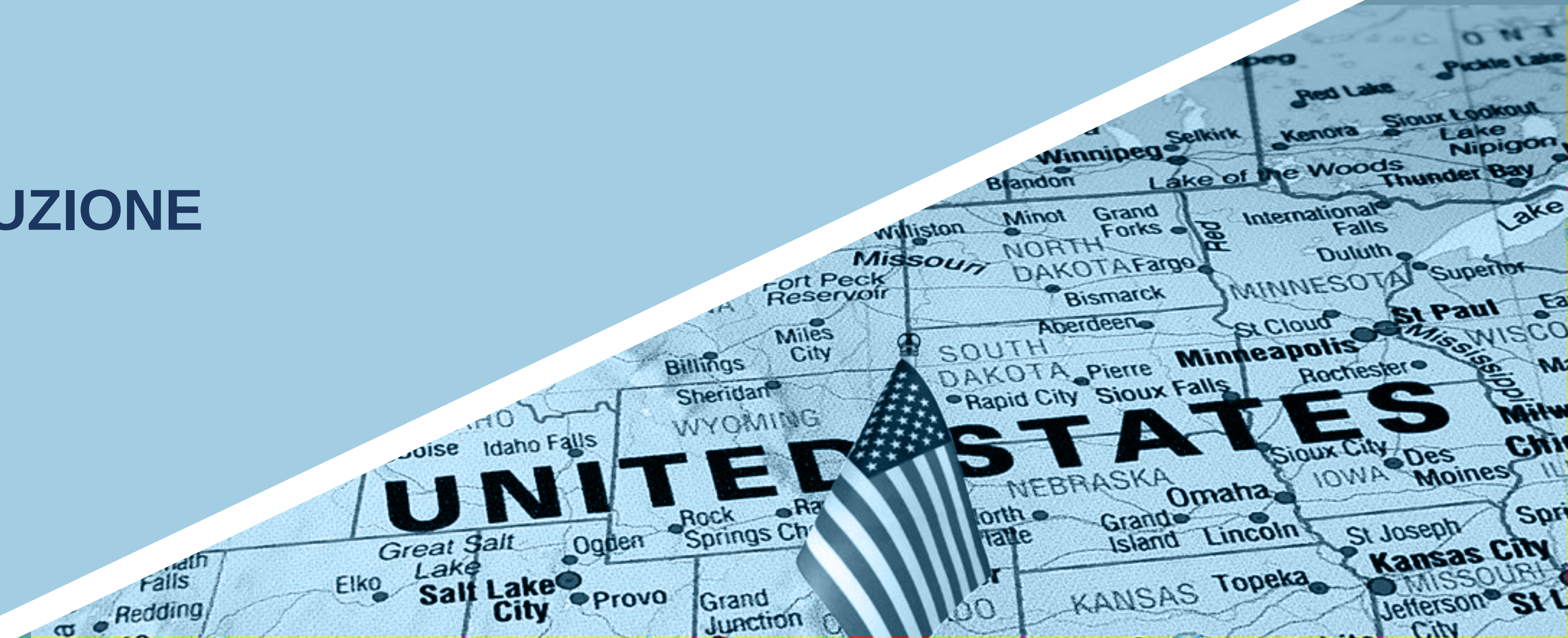
dell'industria della difesa può seminare benefici in molti altri settori e diventare un volano di progresso economico. Quando l'America entrò nella seconda guerra mondiale, dopo l'attacco giapponese a Pearl Harbor, l'Amministrazione Roosevelt potenziò l'apparato della produzione militare sulla West Coast. Fu allora che vennero seminati i primi germi dell'elettronica in quella che ne sarebbe poi divenuta la capitale mondiale.

Un tema conclusivo riguarda ciò che gli investimenti costruiscono, nel lungo periodo, nella sfera geopolitica: un capitale di interessi comuni. In una fase in cui la relazione transatlantica è sottoposta a sfide enormi, gli investimenti reciproci sono un ancoraggio prezioso.

*New York-San Francisco, 22 marzo 2025*



# INTRODUZIONE



# Raffaella Valentini

Console Generale d'Italia a Los Angeles

La realtà nella quale il Consolato Generale d'Italia a Los Angeles opera, dal Sud della California al Nevada, dall'Arizona al Nuovo Messico, è uno straordinario centro di trazione economica, sociale e culturale, un polo di innovazione e di eccellenza nella costa occidentale degli Stati Uniti.

Il Sud della California, e in particolare la Contea di Los Angeles, con una ricchezza pro-capite tra le prime al mondo, costituisce una grande attrazione per le imprese internazionali. Punto di riferimento mondiale per la ricerca e l'innovazione, meta ideale per la creatività e la sostenibilità, Los Angeles non è solo Hollywood, ma centro nevralgico di un'economia altamente sofisticata e diversificata. Se la California fosse una nazione, sarebbe la quinta potenza economica mondiale, mentre Los Angeles da sola rappresenterebbe la 19ma più importante economia al mondo.

L'Arizona rappresenta, al contempo, una delle economie più dinamiche e promettenti degli USA: leader nel campo dei semiconduttori, è sede di importanti aziende nei settori dell'aerospazio, dell'elettronica, del biotech e dei veicoli elettrici e a guida autonoma.

In questa variegata e dinamica realtà, il "Sistema Italia" di Los Angeles, rappresentato dal Consolato Generale, dall'Italian Trade Agency (ITA), dall'Italy-America Chamber of Commerce West (IACCW) e dall'antenna locale dell'Agenzia Nazionale del Turismo (ENIT) è una risorsa preziosa al servizio degli operatori economici italiani.

Lo scorso anno abbiamo, ad esempio, istituito il primo Comitato intersettoriale degli operatori economici italiani nella Contea di Los Angeles e organizzato una serie di tavoli settoriali con rappresentanti dei principali settori del Made in Italy nel Sud della California: moda, innovazione e audiovisivo.

La "Guida Paese Smart - Come lanciare il tuo business con successo nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America" realizzata insieme a Bonfiglioli Consulting e Octagona è un ulteriore, importante strumento che il Sistema Italia mette a disposizione delle nostre imprese per guidarle e assisterle nella loro avventura nell'Ovest degli USA. Il linguaggio diretto, l'uso di link interattivi per gli approfondimenti, il racconto di storie di successo di aziende italiane già presenti sul territorio rendono la Guida un documento innovativo e agile, che siamo certi sarà di grande aiuto per rafforzare la presenza economica italiana in questa regione degli Stati Uniti che guarda al futuro e all'innovazione e offre grandissime opportunità per il nostro sistema produttivo. Scopriamole insieme!

Raffaella Valentini - Console Generale d'Italia a Los Angeles



# Sergio Strozzi

Console Generale d'Italia a San Francisco

Il Consolato Generale a San Francisco è testimone, negli ultimi anni, di un crescente flusso di imprenditori, innovatori, ricercatori e professionisti italiani che vengono nella Bay Area, in Silicon Valley e negli altri Stati di questa circoscrizione consolare, che copre gli Stati del nord-ovest e del Pacifico degli Stati Uniti, per stabilire partnership commerciali, avviare collaborazioni tecnologiche e scientifiche, reperire capitali e, in definitiva, connettersi con uno degli ecosistemi più avanzati e innovativi a livello globale.

È proprio la centralità della Silicon Valley e di questa regione degli Stati Uniti (che, oltre alla Bay Area, comprende un altro crescente tech-Hub mondiale come Seattle, lo Utah, l'Oregon fino ad arrivare alle Hawaii) che ha spinto il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, insieme ad ICE-ITA, ad aprire il suo primo Italian Innovation and Culture Hub, INNOVIT, all'estero, proprio a San Francisco, a fine 2021. Uno spazio fisico, nel cuore della città fucina dell'intelligenza artificiale generativa, dove ogni giorno lavoriamo per tracciare una nuova narrativa dell'Italia, come Paese di tecnologie, innovazione e ricerca, dove gli innovatori italiani si incontrano con partner americani, dove le idee di ricercatori, accademici e imprenditori si intersecano per sviluppare progetti tra Stati Uniti e Italia.

Sergio Strozzi, Console Generale d'Italia a San Francisco



Con i sei programmi all'anno e le altre iniziative di INNOVIT, aiutiamo i giovani fondatori di startup e gli imprenditori italiani a connettersi con investitori, partner commerciali e tecnologici americani, per far crescere le rispettive aziende nel nostro Paese.

Diventa quindi fondamentale poter disporre di una guida che aiuti gli operatori economici italiani nelle strategie di valutazione e approccio del mercato americano nei diversi ambiti (legale, doganale, fiscale), fornendo al contempo informazioni su agevolazioni, incentivi statali e locali, manifestazioni fieristiche e trend dei singoli settori economici.

Per questa ragione, come Consolato Generale d'Italia a San Francisco, in collaborazione con il Consolato Generale d'Italia a Los Angeles, abbiamo promosso con entusiasmo il progetto "Guida Paese Smart - Come lanciare il tuo business con successo nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America". La Guida, realizzata con Bonfiglioli Consulting e Octagona, vuole essere uno strumento agile e molto facile da consultare che, oltre a fornire agli operatori interessati le informazioni sopra menzionate, potrà accompagnare il loro percorso di internazionalizzazione e accesso al mercato degli Stati della macro regione occidentale degli USA anche presentando interviste di soggetti già operanti, e con successo, in quest'area.

# Giosafat Riganò

## Direttore Agenzia ICE di Los Angeles



Negli USA, l'Agenzia ICE è presente con una rete di cinque Uffici a Chicago, Houston, Los Angeles, Miami e New York, che suddividono le proprie attività in base a competenze settoriali e per aree geografiche.

L'Ufficio di Los Angeles ha competenza geografica su undici Stati (Alaska, Arizona, California, Hawaii, Idaho, Montana, Nevada, New Mexico, Oregon, Washington, Utah) e, a livello nazionale, sui settori Alta Tecnologia/Innovazione e Start up, Cicli e motocicli, Macchine enologiche, Scienze della vita (farmaceutica, dispositivi medicali e dentali), Chimica, Entertainment (Musica, TV/Film, Videogiochi) e Cleantech (Ambiente, Energia, Tecnologie pulite).

Per favorire il consolidamento e lo sviluppo economico-commerciale delle nostre imprese sul mercato americano, organizziamo eventi promozionali quali partecipazioni a fiere, seminari, incontri tra operatori, ricerche di mercato e campagne di comunicazione. Contribuiamo, inoltre, a promuovere l'attrazione degli investimenti statunitensi in Italia.

Le principali manifestazioni alle quali partecipiamo con collettive di aziende italiane sono il CES (Consumer Electronics Show), la BIO International Convention, la GDC (Game Developers Conference), il Kidscreen Summit, l'American Film Market, l'Aimexpo e la Sea Otter Classic.

Offriamo, inoltre, alle imprese italiane servizi gratuiti per avviare ed approfondire la conoscenza del mercato americano, unitamente a servizi personalizzati per sostenere le esigenze di sviluppo e radicamento del proprio business negli USA ([www.ice.it/it/servizi](http://www.ice.it/it/servizi)).

La "Guida Paese Smart - Come lanciare il tuo business con successo nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America" è stata concepita per fornire agli imprenditori italiani uno strumento pratico, intuitivo e rapido da consultare, oltre che completo nelle informazioni su modalità, tempistiche e procedure necessarie per avviare un'attività economica e commerciale negli Stati Uniti.

Siamo convinti che questa Guida, assieme al supporto offerto da tutte le componenti del Sistema Italia presenti negli Stati Uniti, faciliterà l'accesso delle nostre imprese al mercato americano, complesso ma ricco di opportunità.

Buona lettura!

Giosafat Riganò, Direttore Agenzia ICE di Los Angeles



# Alessandro Fichera

## Equity Partner di Bonfiglioli Consulting e CEO Octagona

L'espansione verso nuovi mercati rappresenta un'importante opportunità di crescita, ma senza una preparazione adeguata può comportare rischi rilevanti. Differenze culturali, normative complesse e una concorrenza diversa da quella abituale possono ostacolare l'ingresso di un'azienda, rallentandone lo sviluppo o compromettendone il successo.

Un errore frequente da parte delle imprese italiane sta nel sottovalutare l'importanza dell'analisi del contesto locale e della presenza operativa sul territorio. **Collaborare con partner esperti e radicati a livello locale è la chiave per ridurre i rischi e gestire un ingresso solido e sostenibile.**

In questo ambito, Octagona ha sviluppato un modello che integra la vicinanza al cliente con una presenza diretta nei mercati internazionali. I consulenti italiani affiancano le aziende fin dalle prime fasi, contribuendo alla costruzione di una strategia su misura, fondata su un'analisi del mercato, della concorrenza e della normativa.

Alessandro Fichera, Equity Partner di Bonfiglioli Consulting e CEO Octagona



Parallelamente, le sedi operative all'estero – come Bonfiglioli Consulting USA – garantiscono un supporto concreto grazie a professionisti locali con una profonda conoscenza delle dinamiche del Paese. Questo approccio integrato consente di affrontare temi complessi come la compliance normativa e la gestione delle reti commerciali, riducendo il margine di errore e massimizzando le opportunità.

In questo scenario, vale la pena soffermarsi su un dato tanto evidente quanto spesso sottovalutato: oltre il 90% delle imprese italiane sono PMI e molte di esse sono ancora riluttanti a uscire dai confini domestici, inclusi quelli europei. Anche negli Stati Uniti, le imprese italiane si focalizzano soprattutto sulla East Coast e l'area dei Grandi Laghi, trascurando territori strategici come il Midwest o la West Coast. Eppure, i numeri dimostrano il potenziale: negli USA operano circa 1.800 investitori italiani, con partecipazioni in oltre 3.500 imprese, per un fatturato superiore ai 143 miliardi di dollari e circa 260.000 addetti. Nonostante gli Stati Uniti offrano condizioni normative e culturali più affini all'Europa, gli investimenti in Cina restano superiori. Ma perché questa reticenza ad esplorare altre regioni degli Stati Uniti? In gran parte per una scarsa conoscenza delle opportunità al di fuori delle aree più battute: in Italia si parla poco delle potenzialità presenti nelle regioni centrali e occidentali degli USA.

Quando la Console Raffaella Valentini e Andrea Perugini, predecessore dell'attuale Capo dell'Ufficio Economico e Commerciale Consolato Generale d'Italia a Los Angeles, mi hanno proposto di collaborare alla redazione di una guida ho accettato con convinzione. Questo documento nasce proprio con l'obiettivo di colmare quel vuoto informativo, dando voce alle esperienze di PMI italiane già attive negli USA. Attraverso le loro testimonianze, speriamo di fornire ispirazione, orientamento e, soprattutto, strumenti utili a chi desidera intraprendere un percorso di espansione consapevole ed efficace.

# Federica Chiarello

Chief Operating Officer di Bonfiglioli Consulting USA

Negli ultimi anni ho avuto il privilegio di osservare da vicino le sfide e le opportunità che le PMI italiane incontrano nel loro percorso di internazionalizzazione. In questo contesto, l'espansione negli Stati Uniti si conferma come una delle più promettenti, ma al contempo complesse. Affrontare questo mercato richiede competenze specifiche, strategie mirate e un supporto qualificato. È con grande entusiasmo e passione che ho coordinato questo progetto, sviluppato grazie alla collaborazione tra i Consolati Generali d'Italia a Los Angeles e San Francisco, ICE e Bonfiglioli Consulting. L'obiettivo di questa guida è fornire uno strumento pratico, chiaro e accessibile per supportare le imprese italiane nel loro percorso di crescita oltreoceano, aiutandole a navigare un mercato che, pur ricco di opportunità, può sembrare inizialmente difficile da decodificare.

Da oltre un decennio, Bonfiglioli Consulting, con la sua sussidiaria Bonfiglioli Consulting USA, affianca le aziende italiane nell'ingresso e nel consolidamento nel mercato statunitense. Il nostro impegno si fonda sulla passione di rendere il mercato americano più accessibile e comprensibile, trasformandolo in un terreno fertile per le aziende italiane.

Questo approccio si integra perfettamente con l'esperienza di Octagona, specializzata nell'internazionalizzazione, creando così un supporto completo in ogni fase del processo di espansione, affinché le PMI italiane possano costruire una presenza solida e competitiva negli Stati Uniti.

Le recenti evoluzioni politiche ed economiche stanno trasformando il panorama commerciale globale, rendendo fondamentale una preparazione adeguata per affrontare il mercato statunitense. Affidarsi a consulenti esperti è una scelta strategica per cogliere le opportunità emergenti e affrontare con successo le nuove sfide globali.

Questa guida vuole orientare le PMI italiane in un percorso di espansione, con particolare attenzione agli Stati Uniti occidentali, offrendo informazioni strategiche e consigli pratici per affrontare le sfide di questo mercato. L'integrazione di QR code e link ipertestuali rende la guida ancora più dinamica, consentendo un accesso rapido a contenuti di approfondimento che possono adattarsi alle diverse esigenze aziendali.

Desidero infine esprimere un sincero ringraziamento ai co-autori di questa guida, nonché ai nostri preziosi partner, per il loro contributo fondamentale alla realizzazione di questo progetto. La loro expertise e dedizione sono stati indispensabili per creare uno strumento che speriamo possa davvero fare la differenza per le PMI italiane pronte ad affrontare il mercato statunitense.

Federica Chiarello, Chief Operating Officer  
di Bonfiglioli Consulting USA



## G.C. Consultants, Inc.

G.C. Consultants, Inc. è una società di consulenza fiscale altamente specializzata nell'assistenza a imprese internazionali che desiderano operare negli Stati Uniti. La società supporta i propri clienti nella conformità fiscale, nella pianificazione strategica e nell'ottimizzazione della struttura fiscale aziendale, supportandoli nell'affrontare le complessità del sistema normativo statunitense.

Con un team di esperti altamente qualificati, G.C. Consultants, Inc. fornisce soluzioni su misura per minimizzare i rischi fiscali, migliorare la gestione delle imposte e garantire il rispetto delle normative federali e statali. L'approccio strategico consente alle imprese italiane di affrontare il mercato americano con maggiore sicurezza e consapevolezza.



## Tarter Krinsky & Drogin LLP

Tarter Krinsky & Drogin LLP è uno studio legale con sede a New York, specializzato in diritto societario, commerciale e dell'immigrazione, con una forte esperienza nel supporto alle imprese internazionali. Lo studio offre consulenza legale strategica per la costituzione di società negli Stati Uniti, la gestione delle operazioni aziendali e la conformità alle normative locali e federali. Inoltre, fornisce assistenza in materia di proprietà intellettuale, contrattualistica e risoluzione delle controversie, aiutando le imprese a proteggere i propri interessi e a operare con sicurezza nel contesto legale statunitense.

Grazie a un approccio pratico e orientato al cliente, Tarter Krinsky & Drogin LLP rappresenta un punto di riferimento affidabile per le aziende italiane che intendono espandersi negli Stati Uniti.



## ECX Global Logistic, Inc.

Ecx Global Logistics (Euro Cargo Express Group) è un'azienda leader nel settore della logistica internazionale, specializzata nel supporto alle imprese che operano tra l'Europa e gli Stati Uniti. Grazie a un'ampia rete di partner strategici e a un'esperienza pluriennale, Ecx Global Logistics offre soluzioni personalizzate per l'ottimizzazione della supply chain, la gestione delle spedizioni e il coordinamento delle operazioni doganali.

L'azienda fornisce un servizio affidabile ed efficiente, garantendo tempi di consegna ottimizzati e un'assistenza completa in tutte le fasi della logistica internazionale.

L'approccio innovativo e tecnologicamente avanzato consente alle imprese di ridurre i costi operativi e migliorare la propria competitività nel mercato statunitense.

# 1

## OVERVIEW



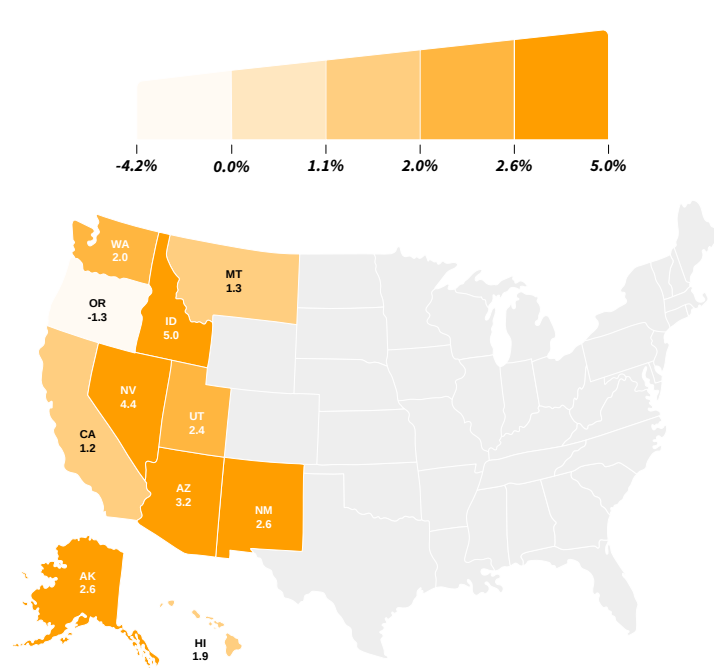
# 1.1 La Regione Occidentale degli Stati Uniti d'America



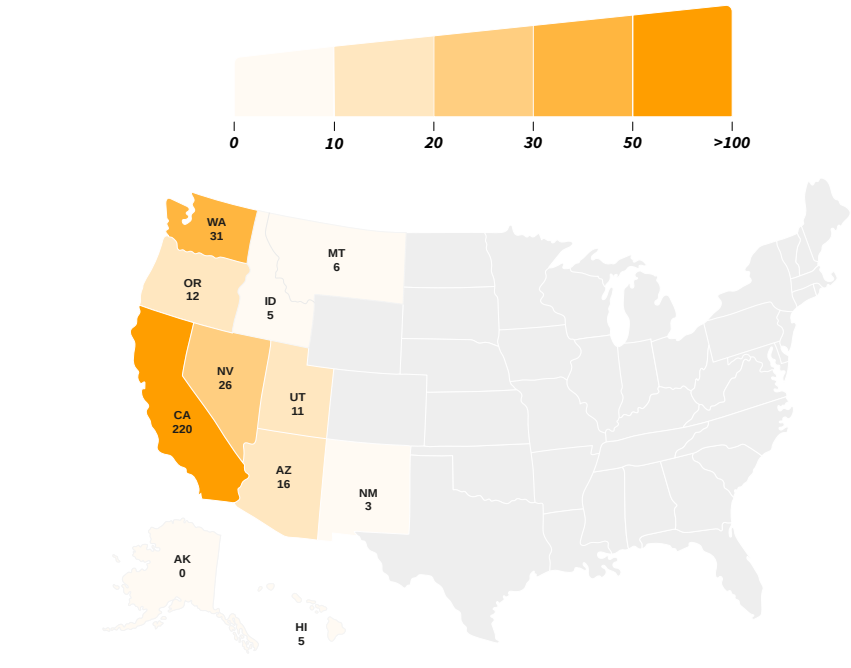
Alaska | Arizona | California | Hawaii | Idaho | Montana | Nevada | New Mexico | Oregon | Utah | Washington

Gli Stati Uniti sono da sempre uno dei territori più accattivanti per le imprese che vogliono espandersi in nuovi mercati. Si pensi all'epopea dei pionieri in cerca di fortuna, all'*American Dream* e alle storie degli immigrati di successo nel Novecento, veri e propri precursori del fare azienda del mondo odierno. Investire negli Stati Uniti rappresenta una delle scelte più strategiche per le aziende di ogni nazione. Con una popolazione di oltre 333 milioni di persone, un PIL annuale di 25.4 miliardi di dollari, il paese offre infatti l'accesso ad uno dei più grandi mercati di consumatori al mondo.

PIL reale USA - variazione a tasso annuo  
10/2023 - 03/2024



Aziende a partecipazione italiana  
nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America



Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con ≥ 25% di proprietà italiana

# Perché Espandere il Tuo Business negli Stati Uniti?



## Contesto favorevole agli investimenti esteri

Gli Stati Uniti dispongono di risorse umane altamente qualificate, grazie ad un sistema educativo di eccellenza. Con oltre 4.000 università e college, inclusi sette dei dieci migliori atenei mondiali, gli Stati Uniti formano costantemente talenti per il mercato globale.

Le aziende straniere beneficiano degli stessi diritti e protezioni delle aziende statunitensi, creando un ambiente di business competitivo e non discriminatorio, supportato da 17 accordi di libero scambio. Inoltre, gli Stati Uniti offrono una forte protezione dei diritti di proprietà intellettuale, incentivando gli investimenti in ricerca e sviluppo.

## Talenti e competenze

## Infrastrutture avanzate

Nel 2024 il valore delle esportazioni italiane è stato di circa €59 miliardi. Attualmente gli Stati Uniti rappresentano il secondo mercato di destinazione dell'export italiano: entrambi tali dati evidenziano la forza delle relazioni economiche che intercorrono tra i due paesi.

Gli Stati Uniti offrono una rete infrastrutturale avanzata, con strade, ferrovie, porti e aeroporti che garantiscono intermodalità e facilità di trasporto, rendendoli un hub logistico ideale. In questo contesto, il mercato americano è una fonte di successo per le imprese italiane, come dimostrato dai dati economici degli ultimi 10 anni.

## Esportazioni italiane verso gli USA in crescita

# 1.2 IACCW e SelectUSA Partner per le Imprese

## IACCW - Camera di Commercio Italiana della Costa Ovest

Sono Genny Nevoso, Segretario Generale della Italy-America Chamber of Commerce West (IACCW), un'istituzione che opera per consolidare i legami economici tra l'Italia e la costa occidentale degli Stati Uniti. Il nostro obiettivo primario è accompagnare le imprese italiane nel loro percorso di internazionalizzazione, offrendo strumenti concreti per affrontare un mercato altamente competitivo come quello americano, con particolare attenzione allo Stato della California.

La IACCW è parte integrante di un network camerale globale che comprende:

- 86 Camere di Commercio Italiane all'Estero (CCIE) in 63 Paesi del mondo
- 160 punti di assistenza operativa per le imprese
- 20.000 aziende associate, di cui l'88% locali, che rappresentano una rete strategica per il business
- 300.000 contatti d'affari, un ecosistema dinamico che connette imprese, investitori e istituzioni a livello internazionale.

Anche grazie alla leadership della nostra Presidente, Cynthia Catalino e all'impegno del nostro Board, la IACCW rappresenta un hub strategico per il Made in Italy, facilitando relazioni istituzionali, accordi commerciali e opportunità di sviluppo per le imprese italiane. Operiamo attraverso consulenze strategiche, attività di networking, eventi di alto profilo e supporto all'export, garantendo alle aziende un accesso privilegiato al mercato statunitense e promuovendo con forza le eccellenze italiane.

La nostra base associativa è il cuore pulsante della Camera: un network di imprenditori, aziende e professionisti che, attraverso la IACCW, trovano opportunità di crescita, collaborazione e innovazione. Con un approccio pragmatico e orientato ai risultati, lavoriamo affinché le imprese italiane possano crescere, prosperare ed eccellere negli Stati Uniti, facendo leva su una rete internazionale solida e autorevole. Per maggiori informazioni sulle nostre iniziative e servizi, il sito ufficiale della IACCW è la piattaforma di riferimento per le imprese che guardano al futuro con ambizione e visione strategica.

Genny Nevoso, Segretario Generale  
Italy-America Chamber of Commerce West IACCW



## SelectUSA

SelectUSA è il programma del governo degli Stati Uniti, istituito nel 2011, con l'obiettivo di promuovere e facilitare gli investimenti diretti esteri (IDE) nel Paese. Operando all'interno del Dipartimento del Commercio, SelectUSA offre supporto a imprese globali di ogni dimensione interessate a investire negli Stati Uniti, fornendo informazioni dettagliate sul mercato, collegamenti con partner locali e assistenza nella navigazione del sistema normativo federale.

Il programma si concentra su diversi aspetti chiave:

- **Informazioni sul mercato**  
SelectUSA fornisce dati aggiornati e analisi sulle opportunità di investimento, aiutando le aziende a comprendere il panorama economico statunitense.
- **Connessioni locali**  
Facilita il contatto con organizzazioni di sviluppo economico a livello statale e locale, permettendo alle imprese di identificare le migliori location per le loro operazioni.
- **Assistenza normativa**  
Supporta le aziende nell'orientarsi tra le normative federali, offrendo chiarimenti e collegamenti con le agenzie competenti per garantire una transizione agevole nel mercato statunitense.

Un elemento distintivo di SelectUSA è l'organizzazione dell'**Investment Summit**, un evento annuale che riunisce investitori internazionali, leader aziendali e rappresentanti governativi per discutere delle opportunità di investimento negli Stati Uniti. Questo summit offre una piattaforma unica per il networking, la condivisione di conoscenze e lo sviluppo di strategie di investimento.

Inoltre, SelectUSA gestisce programmi specifici come il SelectUSA Tech, dedicato alle startup tecnologiche, e il **Select Global Women in Tech** (SGWIT), focalizzato sul supporto alle imprenditrici nel settore tecnologico. Queste iniziative mirano a diversificare e ampliare la base di investitori, promuovendo l'innovazione e la crescita economica.

Per le aziende italiane interessate a espandersi negli Stati Uniti, SelectUSA rappresenta quindi una risorsa preziosa, offrendo strumenti e supporto per navigare nel complesso ambiente economico e normativo americano, facilitando così l'ingresso e l'espansione nel territorio.



### INFORMAZIONI UTILI



www.iaccw.net  
E-mail: nevoso@iaccw.net



**International Trade Administration**  
**U.S. Department of Commerce**  
1401 Constitution Ave NW  
Washington, DC 20230

# 1.3 Investimenti USA in Italia



Il rapporto economico tra Italia e Stati Uniti è caratterizzato da un forte interesse reciproco: se da un lato le imprese italiane guardano agli USA come un mercato chiave per l'espansione, dall'altro gli Stati Uniti continuano a investire significativamente in Italia, attratti dalle sue eccellenze produttive e dalle opportunità che offrono.

Nel 2024, le relazioni economiche e commerciali tra Italia e Stati Uniti hanno continuato a rafforzarsi, con un notevole incremento negli scambi commerciali e negli investimenti diretti tra i due Paesi. Gli Stati Uniti si confermano come il principale partner commerciale dell'Italia al di fuori dell'Unione Europea: l'interscambio Italia-USA ha superato i 126 miliardi di dollari nel 2024, segnando un nuovo record nelle relazioni commerciali bilaterali. Parallelamente, gli investimenti americani in Italia hanno superato i 20 miliardi di euro, evidenziando un crescente interesse per il mercato italiano.

L'attività economica americana in Italia è particolarmente concentrata nei settori della manifattura, del commercio all'ingrosso (principale fonte di fatturato) e dei servizi. Oltre al contributo economico diretto, queste aziende contribuiscono alla diffusione di pratiche avanzate di project management e di tecnologie innovative, favorendo un ambiente che incoraggia l'innovazione e la crescita delle imprese italiane.

Per supportare ulteriormente questi investimenti, il governo italiano ha attuato diverse iniziative. Tra queste, il "Comitato Attrazione Investimenti Esteri" e la piattaforma "Invest in Italy" svolgono un ruolo cruciale, fungendo da "sportello unico" per velocizzare e semplificare le procedure burocratiche legate a investimenti di grande rilevanza. In particolare, la piattaforma "Invest in Italy" funge da vero e proprio "one stop shop" per gli investitori stranieri, offrendo un punto di accesso unico e completo per tutte le esigenze legate agli investimenti in Italia. Attraverso l'Agenzia ICE e il suo Dipartimento dedicato, fornisce supporto durante l'intero ciclo di investimento, dall'analisi iniziale all'assistenza post-investimento.

Invest In Italy



Al contempo, sono state introdotte riforme per migliorare il sistema giudiziario, facilitare le transazioni economiche e incentivare la digitalizzazione, tra cui il "Patent Box" e il Credito d'imposta per la digitalizzazione. Inoltre, l'Italia ha rafforzato la propria politica in materia di visti, facilitando l'ingresso di investitori stranieri e rendendo il Paese più attraente per gli investimenti strategici.

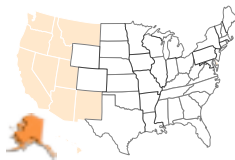
Queste politiche non solo mirano a rendere il Paese un hub attrattivo per il business internazionale, ma anche a creare un ecosistema economico integrato che favorisca la cooperazione tra imprese italiane e statunitensi, stimolando la crescita sostenibile, lo scambio di competenze e la realizzazione di progetti strategici di lungo termine.



# 1.4 Stati: Economia e Contatti Utili

Alaska | Arizona | California | Hawaii | Idaho | Montana | Nevada | New Mexico | Oregon | Utah | Washington

## Alaska



Età media

Popolazione

Capitale

Altre città

36,5 anni

733.406

Juneau  
(31.973 abitanti)

Anchorage,  
Fairbanks

### L'economia dello Stato (2023)

PIL (stato) 53 mld \$

PIL (pro capite) 72.000 \$

CAGR PIL\*  
(2023 VS 2022) + 5,3 %

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

### Importazioni dall'Italia all'Alaska

Importazioni 18 Mln \$

Variazione import  
(2017 vs 2023) + 28,3 %

Importazioni sul  
totale globale 0,5 %

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy - Washington e Italian Trade Agency, 2024

## a. Settori Chiave

### Industria Estrattiva e Mineraria

L'**industria estrattiva e mineraria** rappresenta una fonte sicura di energia e costituisce il settore trainante dell'economia dell'Alaska. La sola regione nota come North Slope contiene 6 dei 100 maggiori giacimenti di petrolio degli Stati Uniti e 1 tra i 10 più grandi giacimenti di gas del paese. Per anni l'Alaska è stata tra i principali produttori di petrolio, ma nei prossimi anni è previsto un calo di produzione (entro il 2030 la produzione di barili si aggirerà intorno alle 300.000 unità). Questo declino è dovuto a vari fattori, tra cui la legislazione ambientale restrittiva, la maturazione dei campi petroliferi, la sospensione delle esplorazioni da parte del governo federale per preservare le riserve strategiche e i continui lavori di manutenzione del Trans-Alaska Pipeline, la principale arteria di trasporto petrolifero della regione.

L'Alaska è il terzo stato americano per **produzione di gas**, sebbene la maggior parte della produzione non venga immessa sul mercato ma reiniettata nei giacimenti petroliferi per mantenere i tassi di produzione del greggio. Le riserve di gas naturale dello Stato ammontano a quasi 37.000 miliardi di piedi cubi all'inizio del 2021, posizionandosi al quinto posto negli USA. Tuttavia, lo stato prevede di espandere la rete di infrastrutture upstream e downstream, favorendo il ricambio tra petrolio e gas nelle case degli abitanti dello stato. Pertanto, le prospettive per le aziende in questo settore restano positive. In totale, petrolio e gas naturale sostengono circa 50.000 posti di lavoro totali nello stato, generando 19,4 miliardi di dollari (35,7% del PIL totale dello Stato). Le principali imprese operanti in Alaska includono BP Exploration, Eni Petroleum, ConocoPhillips Alaska, Shell, ExxonMobil, Alyeska Pipeline Service Company e Chevron. Uno spostamento verso le energie rinnovabili aprirebbe scenari interessanti per le aziende italiane del settore, che potrebbero aggredire un mercato ad alto potenziale.

Anche l'**industria mineraria** è importante nell'economia dello Stato, comprendendo l'esplorazione, lo sviluppo delle miniere e la produzione di minerali. Le miniere dell'Alaska producono una varietà di risorse, tra cui carbone, oro, piombo, argento, zinco e materiali da costruzione come sabbia, ghiaia e roccia. Questi continui investimenti nel settore minerario sono fondamentali per garantire la continua crescita economica dell'Alaska. Nonostante l'industria mineraria non contribuisca all'economia dell'Alaska quanto l'industria del petrolio e del gas naturale, essa riveste un'importanza vitale per alcune regioni rurali dello Stato garantendo più di 11.000 posti di lavoro e generando redditi per un totale di circa 1,1 miliardi di dollari.



## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse Alaska

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Onorario d'Italia ad Anchorage

Console Onorario: Robert Francis Nesvick  
4221 Galacica Dr.,  
Anchorage AK, 99517  
Tel: +1-907-227-0308  
E-mail: onorario.alaska@esteri.it

### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

#### Department of Commerce, Community, and Economic Development

Il Dipartimento del Commercio, delle Comunità e dello Sviluppo Economico è sotto il controllo del Governo dell'Alaska. È composto da **otto divisioni** (Ufficio del Commissario; Servizi Amministrativi; Ufficio della Banda Larga dell'Alaska; Banche e Titoli; Affari Comunitari e Regionali; Società, Licenze Commerciali e Professionali; Assicurazioni; Investimenti) e da **otto agenzie** (Autorità Energetiche dell'Alaska; Autorità per lo Sviluppo Industriale e l'Esportazione dell'Alaska; Alaska Gasline Development Corporation; Alaska Railroad Corporation; Alaska Seafood Marketing Institute; Alaska Oil and Gas Conservation Commission; Alcohol and Marijuana Control Office; Regulatory Commission of Alaska). La sua missione è quella di promuovere un'economia sana, favorire lo sviluppo di comunità forti e proteggere la categoria dei consumatori dell'Alaska.



**Community and Economic Development, Alaska Department of Commerce**  
Victoria Caltagirone  
333 Willoughby Ave., 9th FL, State Office Building, Juneau, AK 99801  
Tel: +1 (907) 269-8406

#### Alaska International Business Center



**Alaska International Business Center**  
Greg Wolf, Presidente  
c/o Alaska Cowork - 205 E Benson Blvd, Anchorage, AK 99503  
Tel: +1 (907) 230-7268



# Arizona



## L'economia dello Stato (2023)

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| PIL (stato)                 | 414 mld \$ |
| PIL (pro capite)            | 56.000 \$  |
| CAGR PIL*<br>(2023 VS 2022) | + 2,7 %    |

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

## Aziende a Partecipazione Italiana

|                              |                                  |
|------------------------------|----------------------------------|
| N° imprese<br>italiane       | 16 imprese                       |
| Fatturato totale<br>imprese  | 37 Mln \$                        |
| Top 3 settori<br>commerciali | Manifattura, Servizi,<br>Finanza |

Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con  
≥ 25% di proprietà italiana

## Importazioni dall'Italia all'Arizona

|                                     |            |
|-------------------------------------|------------|
| Import dall'Italia                  | 666 Mln \$ |
| Variazione import<br>(2017 vs 2023) | + 4,9 %    |
| Importazioni sul<br>totale globale  | 1,9 %      |

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le  
imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy -  
Washington e Italian Trade Agency, 2024

Età media

39,3 anni

Popolazione

7.431.344

Capitale

Phoenix  
(1.6 mln abitanti)

Altre città

Tucson, Mesade

## a. Settori Chiave

### Settore Tecnologico

L'Arizona si configura come un polo di eccellenza per l'innovazione, ospitando numerose aziende di punta nei campi dell'**industria aerospaziale, delle scienze biologiche e delle tecnologie ambientali**. Lo Stato è riconosciuto come leader in tre principali industrie tecnologiche: telecomunicazioni satellitari, semiconduttori e componenti elettronici e componenti aerospaziali. Attualmente, aziende di rilievo come Boeing, Honeywell, Lockheed-Martin, General Dynamics, Raytheon, Northrop Grumman e Orbital Sciences operano in Arizona, supportando vari settori con particolare attenzione alla comunicazione, ai servizi finanziari, alla scienza d'avanguardia, alla nanotecnologia, all'ottica e agli strumenti spaziali. In particolare, per quanto riguarda il settore dei semiconduttori, l'Arizona Commerce Authority (ACA) svolge un ruolo cruciale nello sviluppo economico dello stato, concentrandosi su industrie ad alto valore aggiunto tecnologico e innovativo.

### Settore Aerospaziale

Il **settore aerospaziale** e della difesa riveste un ruolo significativo nell'economia dell'Arizona: negli ultimi cinque anni, l'Arizona ha attratto 2,8 miliardi di dollari di investimenti che hanno generato oltre 12.500 nuovi posti di lavoro. Grazie a questi presupposti, lo stato si colloca al primo posto per concentrazione di produzione di missili guidati e veicoli spaziali a livello nazionale e al secondo posto per il maggior numero di occupati in questo settore.

### Bioscienze e Biotecnologia

L'Arizona è leader nella **medicina di precisione, diagnostica, tecnologie dell'informazione sanitaria e neuroscienze**. Lo Stato favorisce la scoperta e lo sviluppo di farmaci, dispositivi medici e tecnologie sanitarie innovative, mentre le università dell'Arizona preparano esperti nel campo delle bioscienze.



## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse Arizona

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Onorario - Phoenix

Console Onorario: Avv. Roberta Gentili-Purcell  
2375 East Camelback Road, Suite # 601  
Phoenix, AZ 85016  
Tel: +1 (602) 692-8127  
E-mail: phoenix.onorario@esteri.it



### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

#### Arizona Commerce Authority

Arizona Commerce Authority (ACA) è la principale organizzazione per lo sviluppo economico dello stato e l'attrazione degli investimenti esteri.

Sotto la guida di Sandra Watson, l'Arizona Commerce Authority (ACA) è diretta da un consiglio composto dai vertici del mondo imprenditoriale, accademico e politico dell'Arizona.

Per attrarre aziende e posti di lavoro in Arizona, l'organizzazione si concentra su tre azioni chiave, ossia reclutare, far crescere e creare.

In particolare:

- supporta l'espansione delle aziende in Arizona
- favorisce la crescita delle aziende già operanti in Arizona;
- collabora con imprenditori e aziende grandi e piccole per creare nuovi posti di lavoro e nuovi business in settori mirati.



#### Arizona Commerce Authority

00 N 7th Avenue Suite 400  
Phoenix, AZ 85007  
Tel: +1 (602) 845-1200  
Contact form: <https://www.azcommerce.com/get-in-touch>  
[www.azcommerce.com/about-us](https://www.azcommerce.com/about-us)

# California



Età media

38,2 anni

Popolazione

38.965.193

Capitale

**Sacramento**  
(524.943 abitanti)

Altre città

Los Angeles, San Diego,  
San Francisco

## L'economia dello Stato (2023)

**PIL (stato)** 3.233 mld \$

**PIL (pro capite)** 83.000 \$

**CAGR PIL\***  
(2023 VS 2022) + 2,1%

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

## Aziende a Partecipazione Italiana

**N° imprese italiane** 220 imprese

**Fatturato totale imprese** 1.156 Mln \$

**Top 3 settori commerciali** Manifattura, Servizi, Ingrosso

Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con ≥ 25% di proprietà italiana

## Importazioni dall'Italia alla California

**Import dall'Italia** 4.931 Mln \$

**Variazione import**  
(2017 vs 2023) + 2,4 %

**Importazioni sul totale globale** 1,9 %

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy - Washington e Italian Trade Agency, 2024

La storia dello Stato è costellata da personaggi leggendari come Amedeo Giannini, fondatore della Bank of America, Larry Page e Sergey Brin, fondatori di Google, e più recentemente Elon Musk, creatore di Tesla e SpaceX. Questo quadro delinea la California come un epicentro globale per l'innovazione, le startup e le imprese di settori differenti. Lo stato, inoltre, è da decenni un partner commerciale di primo piano dell'Italia. Infatti, nel 2023, la California ha importato dall'Italia beni per un valore complessivo di 4,9 miliardi di dollari. Il Golden State infatti apprezza il Made in Italy sia per la qualità superiore dei prodotti alimentari quali alcolici e derivati dell'uva (data la grande domanda di vino pregiato italiano), ma anche componenti di meccaniche avanzate.

Numerose aziende italiane hanno stabilito, negli anni più recenti, una presenza significativa in California a conferma delle ottime opportunità di investimento e crescita.

## a. Settori Chiave

### Settore Aerospaziale e Difesa

La California del Sud, in particolare la Contea di Los Angeles, è la patria del **settore aerospaziale** USA, con numerosi fornitori, un sistema educativo specializzato e molti centri NASA. L'industria aerospaziale produce componenti, aerei civili e militari, missili, satelliti e veicoli spaziali.

Gli acquirenti includono l'industria privata, le forze armate e le amministrazioni spaziali. La California fornisce infrastrutture critiche per il Dipartimento della Difesa, generando quasi 820.000 posti di lavoro e un impatto economico di 181 miliardi di dollari ogni anno.

Lo Stato conta circa 10.200 ingegneri aerospaziali, ospita tre centri di ricerca NASA e due delle tre migliori università per l'ingegneria aerospaziale, nonché società come Boeing, Raytheon, Northrop Grumman, SpaceX, Jacobs Engineering, The Aerospace Corp, Trimble Navigation e Lockheed Martin.

### Industria Elettronica, Informatica, ICT

La California è leader mondiale nell'**innovazione tecnologica**, rappresentando oltre un quarto della produttività tecnologica nazionale. Le esportazioni di apparecchiature informatiche verso tutti i paesi nel settembre 2024 sono state valutate a 1,7 miliardi di dollari, con un aumento significativo del 109,1% rispetto allo stesso periodo nel 2023. Le società leader includono Apple, Alphabet, Meta, Intel, HP, Google, Cisco, Oracle, Logitech, Yahoo, eBay, Qualcomm, Adobe Systems, Intuit, LinkedIn, Twitter e Sun Microsystems. La California è il primo stato negli USA per numero di aziende nel settore e per programmi universitari in informatica. Data l'importanza di tale settore, non stupisce che sette dei primi dieci investitori mondiali nell'intelligenza artificiale abbiano la propria sede in California.



## Agricoltura e Agritech

La California è il maggior produttore ed esportatore di **prodotti agricoli**, caseari, frutta e noci degli USA. Lo Stato è anche leader nelle tecnologie dell'agricoltura grazie al suo ecosistema favorevole allo sviluppo di tecnologie all'avanguardia. Nel 2024, l'industria agricola californiana ha generato un valore di circa 50 miliardi di dollari.

Anche in questo settore è fondamentale la **relazione tra università e aziende**. Basti pensare che lo U.S. Department of Agriculture (USDA) ha assegnato alla California 23,3 milioni di dollari attraverso il programma Specialty Crop Block Grant nel 2024 per finanziare 44 progetti che rafforzano l'industria delle colture speciali dello Stato attraverso il marketing, l'istruzione e la ricerca.

Tuttavia, la continua siccità e gli incendi frequenti creeranno degli ostacoli al settore. Un uso accorto delle risorse idriche è quindi necessario aprendo opportunità alle aziende dedite alla risoluzione di questo problema.

## Finanza e Assicurazioni

Il **settore finanziario e assicurativo** della California è uno dei più sviluppati degli Stati Uniti.

Esso comprende principalmente le attività di società immobiliari, finanziarie e compagnie assicurative, presenti soprattutto nelle grandi aree metropolitane come San Francisco e Los Angeles.

Le principali banche di sistema sono molto attive nella regione, dato l'alto dinamismo delle imprese locali, così come le principali banche di investimento, i fondi di private equity e venture capital, i quali sono sempre attivi nella ricerca del prossimo unicorno.

## Entertainment

L'industria dell'entertainment in California è un motore economico fondamentale, generando oltre 30 miliardi di dollari e supportando oltre 200.000 posti di lavoro. Sostiene anche migliaia di industrie di servizio come pubblicità e media stampa. L'industria cinematografica contribuisce con oltre 100 miliardi di dollari nel turismo. Fa parte di una più ampia industria culturale e creativa che include audiovisivo, discografia, editoria e strumenti musicali. Questa industria registra una continua crescita, contribuendo al commercio internazionale e all'economia locale.



## Settore Manifatturiero

Il **settore manifatturiero** californiano è il più importante degli Stati Uniti. Rappresenta l'11,8% del PIL della California, la quale ospita oltre 30.000 aziende manifatturiere che impiegano complessivamente più di 1,3 milioni di persone (dati aggiornati a novembre 2024). I principali settori includono l'industria informatica/ICT (Computer, hardware ed accessori), l'industria aerospaziale (aeromobili e veicoli spaziali) e i prodotti chimici.

Per quanto riguarda le esportazioni del settore, risulta interessante lo studio condotto dal California Center for Jobs & the Economy, intitolato "California Trade Report for January 2024" dal quale emergono i seguenti dati.

I **prodotti informatici ed elettronici** hanno continuato ad essere la principale categoria di esportazione della California nel 2024:

- le esportazioni di apparecchiature informatiche sono state valutate a 1,0 miliardi di dollari;
- le esportazioni di semiconduttori e altri componenti elettronici hanno raggiunto 0,8 miliardi di dollari, con un aumento del 14,7% rispetto all'anno precedente.

Gli altri settori che contribuiscono maggiormente alle esportazioni manifatturiere della California e che sono cresciute rispetto al 2023 sono:

- **prodotti e parti aerospaziali**: 0,7 miliardi di dollari, con un aumento del 2,8%;
- **apparecchiature per le comunicazioni**: 0,6 miliardi di dollari, in calo del 5,2% ;
- **apparecchiature e forniture mediche**: 0,5 miliardi di dollari, in aumento del 4,4% ;
- **apparecchiature e componenti elettrici**: 0,5 miliardi di dollari, in aumento del 39,5%

Tra le aziende leader nel settore manifatturiero con sede in California figurano Chevron, Intel, HP, Boeing, Raytheon, Northrop Grumman, Tesla e Amgen.



## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse California

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Generale d'Italia a Los Angeles

Console Generale: Raffaella Valentini  
12424 Wilshire Blvd. suite 1400  
Los Angeles, CA, 90025  
Tel: +1 (310) 820-0622  
E-mail: [consolato.losangeles@esteri.it](mailto:consolato.losangeles@esteri.it)

#### Consolato Generale d'Italia a San Francisco

Console Generale: Sergio Strozzi  
2590 Webster Street  
San Francisco, CA 94115  
Tel: +1 (415) 292-9200  
E-mail: [it.sanfrancisco@esteri.it](mailto:it.sanfrancisco@esteri.it)

#### Consolato Onorario - San Diego

Console Onorario: Tom Cesarini  
Amici House – 250 W. Date Street  
San Diego, CA 92101  
Tel: +1 (619) 800-7974  
E-mail: [sandiego.onorario@esteri.it](mailto:sandiego.onorario@esteri.it)

#### Vice Consolato Onorario d'Italia - Fresno

Vice Console Onorario: Edward D. Fanucchi  
2125 Merced Street  
Fresno, CA 93721  
Tel: +1 (559) 268-8776  
E-mail: [fresno.onorario@esteri.it](mailto:fresno.onorario@esteri.it)

#### Consolato Onorario d'Italia - San Josè

Console Onorario: Salvatore Caruso  
980 El Camino Real, Suite 200  
Santa Clara, CA 95050  
Tel: +1 (408) 971-9170  
E-mail: [sanjose.onorario@esteri.it](mailto:sanjose.onorario@esteri.it)

### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

#### Innovit | The Italian Innovation & Culture Hub

INNOVIT, con sede a San Francisco, svolge un ruolo strategico per il Governo italiano nel promuovere l'innovazione del Sistema Italia negli Stati Uniti. Questo hub ufficiale, nato dalla collaborazione tra il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale e ICE - Agenzia italiana per il commercio estero, facilita le relazioni tra Italia e Stati Uniti, con la supervisione dell'Ambasciata d'Italia a Washington e del Consolato Generale a San Francisco.

Rappresenta il ponte tra l'eccellenza italiana nell'imprenditoria, nella cultura, nella ricerca e nella tecnologia e il futuro globale grazie a:

- **Italian Innovation Center:** specializzato in servizi di accelerazione e innovazione per aziende, Start-up, Università e centri scientifici italiani.
- **Istituto Italiano di Cultura:** promuove il ricco patrimonio di lingua e cultura italiana nella regione costiera nord-occidentale degli Stati Uniti, favorendo lo scambio culturale e aumentando la visibilità del patrimonio culturale italiano.
- **Italian Trade Agency:** sostiene lo sviluppo commerciale internazionale delle imprese italiane e attrae investimenti esteri in Italia.

Dal 2022, la gestione è stata affidata all'RTI, Fondazione Giacomo Brodolini e Entopan Innovation.

#### Programmi di Accelerazione e Risultati

Il cuore di INNOVIT risiede nei suoi programmi di accelerazione che offrono mentorship, risorse, infrastrutture e opportunità di networking alle Start-up italiane. Questo acceleratore offre la possibilità di entrare in contatto con mentori ed esperti di alto livello provenienti da aziende Big Tech come Google, Amazon, Apple, Meta e Microsoft, oltre che da prestigiose università come Stanford e UC Berkeley.

L'Hub Innovit è attivo da fine 2021. I servizi di accelerazione per Start-up sono stati avviati a gennaio 2023. Dal 2023 CALL4INNOVIT ha ricevuto un totale di 812 candidature, con oltre 453 soggetti selezionati per i programmi di preaccelerazione online. 358 giovani imprenditori, in rappresentanza di startup e PMI italiane, hanno partecipato nella sede di San Francisco a più di 612 sessioni di mentorship e formazione, organizzate con il supporto di oltre 641 professionisti provenienti dal settore Tech.

Collaborazioni Strategiche e Successi

INNOVIT ha sviluppato collaborazioni con importanti aziende e istituzioni italiane e internazionali. Aziende come Italgas, Terna e la Regione Toscana hanno scelto INNOVIT per stabilire i loro avamposti di innovazione nella Silicon Valley. Queste collaborazioni hanno facilitato lo sviluppo di iniziative congiunte e il sostegno alle Start-up italiane ad alto potenziale. Ad esempio, il recente accordo con Terna prevede iniziative congiunte per accelerare e sostenere la transizione energetica.

Una Piattaforma per il Futuro

INNOVIT non è solo un hub di accelerazione, ma una vera e propria piattaforma di dialogo oltre oceano. La sua missione è stimolare idee imprenditoriali innovative, agire da catalizzatore per gli investimenti oltre confine e accelerarne lo sviluppo internazionale. Con un programma che prevede 22 iniziative di sviluppo entro il 2026, INNOVIT punta a coinvolgere oltre 250 startup e 300 PMI, confermandosi un asset strategico per il Sistema Italia.

In soli due anni, INNOVIT ha dimostrato di essere un punto di riferimento per l'innovazione italiana nella Silicon Valley. Grazie alla sua posizione strategica e al supporto di una rete di professionisti ed esperti, l'hub continua a favorire la crescita dell'eccellenza italiana, promuovendo relazioni commerciali, finanziamenti e contaminazioni con uno degli ecosistemi più dinamici e innovativi del mondo.

INNOVIT non è solo un hub dell'innovazione, ma un ponte che collega l'eccellenza italiana al futuro globale. Attraverso eventi, workshop e seminari curati, vengono forniti preziosi spunti di riflessione da parte dei leader del settore che contribuiscono ad affinare le competenze necessarie per navigare nel panorama dell'innovazione, soggetto a continue evoluzioni.



**Innovit Italian Innovation & Culture**  
Hub 710 Sansome Street  
San Francisco, CA 94111  
E-mail: [info@innovitsf.com](mailto:info@innovitsf.com)

World Trade Center Los Angeles

Un Supporto per Accedere al Mercato di Los Angeles

Los Angeles è un centro economico di rilevanza mondiale, con un prodotto interno lordo regionale che supera i mille miliardi di dollari, posizionandosi così a un livello paragonabile a quello di una nazione del G20. Il suo porto movimentata oltre 400 miliardi di scambi, rendendola una porta strategica per l'accesso ai mercati statunitensi e nordamericani. Il **World Trade Center Los Angeles (WTCLA)**, filiale no-profit della **Los Angeles County Economic Development Corporation (LAEDC)**, offre assistenza personalizzata agli investitori internazionali, inclusi quelli italiani, orientandoli in un contesto imprenditoriale ampio e dinamico. Attraverso una gamma completa di servizi, il WTCLA promuove la crescita sostenibile, la creazione di posti di lavoro e il successo a lungo termine.

Connessioni Immobiliari e di Ricerca Siti

Trovare la sede perfetta per una nuova attività è fondamentale. WTCLA mette in contatto l'imprenditore con professionisti del settore immobiliare ed esperti nella ricerca di siti al fine di individuare la location ottimale. Sia che si tratti di spazi per uffici, siti industriali o punti vendita al dettaglio, WTCLA facilita i rapporti per garantire un processo di selezione del sito senza incorrere in imprevisti.

Incentivi Statali, Locali e Partnership Governative

Orientarsi tra gli incentivi statali e locali può essere complesso. Il WTCLA assiste nell'identificazione e nell'ottenimento di incentivi e sovvenzioni che possono essere utili alla nuova attività. Si avvale di partnership consolidate con gli enti governativi locali per snellire i processi normativi e migliorare le operazioni commerciali a Los Angeles.

Partnership Commerciali con Aziende Locali

Costruire solide relazioni commerciali è la chiave del successo. Il WTCLA aiuta l'imprenditore a stabilire partnership con le aziende locali, offrendo opportunità di collaborazione e crescita. Le esclusive tavole rotonde su invito di WTCLA, i seminari tematici e i ricevimenti di networking offrono piattaforme per entrare in contatto con leader del settore e potenziali partner commerciali.

Connessioni con la Comunità Locale

L'integrazione nella comunità locale è essenziale per il successo a lungo termine a Los Angeles. Il WTCLA mette in contatto l'imprenditore con le organizzazioni e le reti della comunità, assicurando una forte presenza locale di supporto. All'interno della vasta rete di WTCLA è presente il Corpo Consolare di Los Angeles, il terzo più grande al mondo: esso rappresenta una ricca risorsa per gli impegni diplomatici e commerciali, dato che include oltre 90 Paesi.

Vertice sugli Investimenti Diretti Esteri di Select LA

L'evento di punta del WTCLA, il Select LA Foreign Direct Investment Summit, è una piattaforma preziosa per gli investitori internazionali. Essendo il più grande summit sugli investimenti della California meridionale e il primo spin-off ufficiale del summit SelectUSA del governo statunitense, Select LA offre approfondimenti unici sulle opportunità di crescita nella regione di Los Angeles. Inoltre, rappresenta la migliore opportunità per fare rete con i leader nazionali e le imprese internazionali. La 10° edizione del summit si terrà a Los Angeles l'8 maggio 2025.



**Los Angeles County(LAEDC) Economic Development Corporation**  
633 West 5th Street, Suite 3300  
Los Angeles, CA 90071  
Tel: +1 (213) 622-4300  
E-mail: info@laedc.org

Global LA



Global LA è impegnata a promuovere Los Angeles come una delle principali destinazioni per gli investitori globali interessati al futuro dell'innovazione, della sostenibilità e dello sviluppo economico. Attualmente le opportunità sono enormi: tra queste si possono citare la ricostruzione di Los Angeles dopo gli incendi, la preparazione per i Giochi Olimpici e Paralimpici estivi del 2028 e il futuro della tecnologia, dei media e dell'intrattenimento, delle scienze della vita, della NewSpace e della Blue Economy.

California Governor's Office of Business and Economic Development

L'Ufficio del Governatore per lo Sviluppo Economico e degli Affari (GO-Biz) funge da leader dello Stato della California per la crescita dei posti di lavoro, lo sviluppo economico e gli sforzi di assistenza alle imprese operanti nella quinta economia più grande del mondo. Offre una serie di servizi di consulenza gratuiti per i proprietari di imprese, tra cui: servizi di attrazione, mantenimento ed espansione, selezione dei siti, assistenza per i permessi, orientamento normativo, supporto alle piccole imprese, sviluppo del commercio internazionale e assistenza con il governo statale.



**California Governor's Office of Business and Economic Development**  
Maria Onorato  
J St. #1800  
Sacramento, CA 95814  
Tel: +1 (916) 322-0559

California Grants Portal



Questo portale aiuta i candidati a trovare informazioni sulle opportunità di finanziamento in diversi settori, come ambiente e acqua; comunità svantaggiate; istruzione; edilizia, sviluppo comunitario ed economico; parchi e ricreazione; occupazione, lavoro e formazione.

California Business Investment Guide 2023



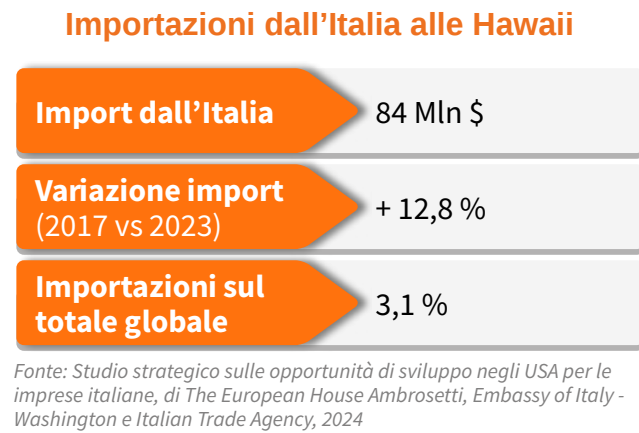
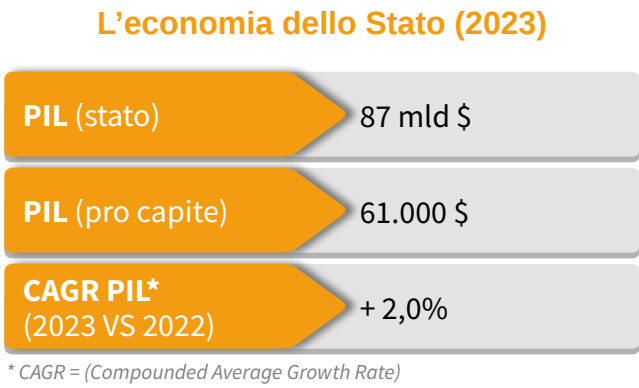
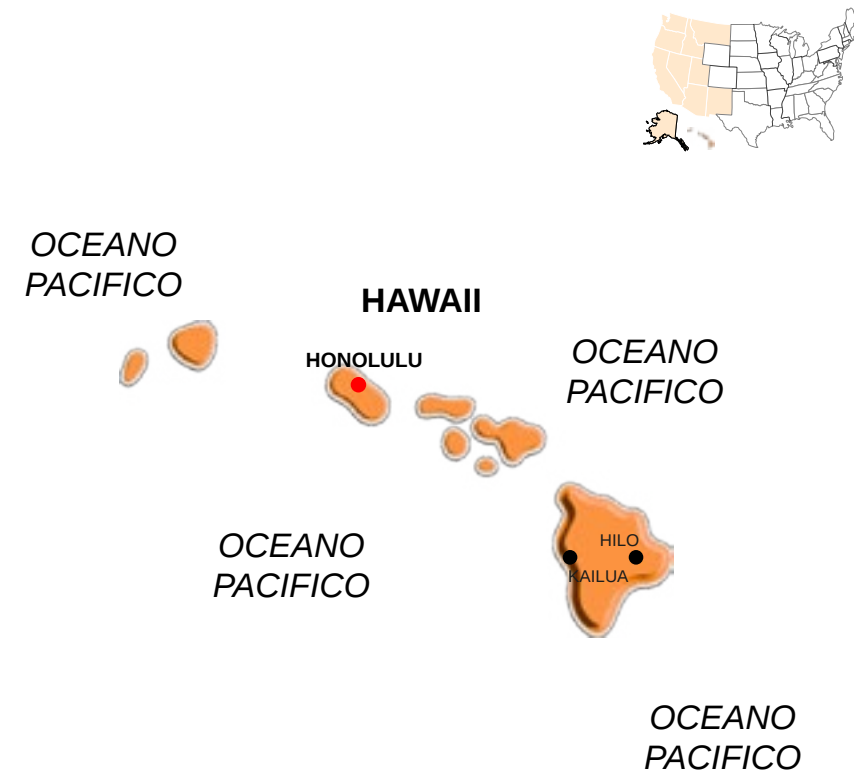
Questa guida è pensata per aiutare le aziende e gli enti a scopo di lucro a individuare i finanziamenti pubblici, sia nuovi che esistenti, utili per la ripresa e il successo delle loro attività.

Sito Ufficiale The City of Los Angeles



Il sito ufficiale della città di Los Angeles fornisce informazioni e risorse sui servizi locali, emergenze, supporto per residenti, aziende e visitatori. Include aggiornamenti su disastri, richieste di servizi e dettagli governativi utili alla comunità.

# Hawaii



## a. Settori Chiave

### Agricoltura e Pesca

Negli anni '70, '80 e '90, le Hawaii erano una potenza agricola negli Stati Uniti, fornendo ananas, noci di macadamia, zucchero, caffè e latte. Sebbene l'**agricoltura** continui a giocare un ruolo cruciale, il settore ha registrato una flessione significativa. Migliaia di acri di terra fertile sono rimasti incustoditi e le industrie della canna da zucchero e dell'ananas hanno chiuso sia a causa della carenza di materie prime che dell'abbandono delle terre da parte di molti agricoltori che hanno preferito dedicarsi al turismo. Per quanto riguarda la pesca, nel 2006 è stato lanciato il marchio "Sea of Quality", che riconosce la qualità e la provenienza dei prodotti hawaiani. Tuttavia, lo sviluppo costiero, il deflusso dannoso e la pesca eccessiva hanno esaurito oltre il 75% della pesca su piccola scala.

### Settore Energetico

La **produzione di energia da fonti alternative** è cresciuta rapidamente nelle Hawaii, con una crescita del 18,9% superiore alla media statunitense. Le politiche energetiche dello stato mirano a conservare e a sviluppare fonti di energia alternativa per ridurre la dipendenza dalle importazioni di petrolio, affrontare l'emergenza energetica e stimolare l'economia locale. L'obiettivo è sostituire il 20% del fabbisogno energetico con fonti alternative a breve termine. Le risorse rinnovabili delle Hawaii includono biomassa, energia geotermica, energia idroelettrica ed energia solare. In particolare, l'energia idroelettrica viene generata da diverse centrali situate sulle isole di Hawaii, Kauai e Maui. Per quanto riguarda la conversione dell'energia termica-oceanica, le Hawaii possono vantare la presenza del NELHA, uno dei laboratori più efficienti in tale ambito.

### Difesa

Il settore della **difesa** rappresenta una quota consistente dell'economia hawaiana. Lo stato ospita le forze armate, tra cui l'aeronautica, l'esercito, la guardia nazionale, i marines e la guardia costiera. Le Hawaii sono anche la sede del Comando del Pacifico degli Stati Uniti e di alcune basi strategiche. Il settore genera annualmente oltre 7,8 miliardi di dollari, rendendolo al secondo posto per importanza dopo il turismo. Parallelamente all'introito, il settore contribuisce alla creazione di posti di lavoro. Esso conta ben 64.000 dipendenti dislocati nelle varie isole. Infine, sono previsti anche incentivi per gli appaltatori locali: essi possono beneficiare di vari investimenti militari come la riparazione navale e la costruzione e manutenzione di edifici.



## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse Hawaii

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Onorario d'Italia - Honolulu

Console Onorario: Michele Carbone  
4119 Black Point Rd.  
Honolulu, HI 96816  
Tel: +1 (808) 271-3560  
E-mail: [honolulu.onorario@esteri.it](mailto:honolulu.onorario@esteri.it)



### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

#### Department of Business, Economic Development & Tourism

Il Dipartimento degli Affari, dello Sviluppo Economico e del Turismo è composto da **sei divisioni** (Divisione per lo Sviluppo e il Supporto delle Imprese; Divisione per le Industrie Creative; Divisione per le Zone di Commercio Estero; Ufficio per la Banda Larga e l'Equità Digitale delle Hawaii; Divisione per la Ricerca e l'Analisi Economica; Consiglio per la Revisione delle Normative sulle Piccole Imprese) e **dodici agenzie collegate** (Corporazione per lo Sviluppo dell'Agribusiness; Hawaii Community Development Authority; Hawaii Green Infrastructure Authority; Hawaii Housing Finance and Development Corporation; Hawaii State Energy Office; Hawaii Strategic Development Corporation; Hawaii Technology Development Corporation; Hawaii Tourism Authority; Natural Energy Laboratory of Hawaii Authority; Office of Planning and Sustainable Development; Land Use Commission; Stadium Authority). La sua missione è "raggiungere un'economia delle Hawaii che abbracci l'innovazione e sia globalmente competitiva, dinamica e produttiva, offrendo opportunità per tutti i cittadini delle Hawaii".



#### State of Hawaii Department of Business

Dennis T. Ling  
South Hotel St. 5th Floor  
Honolulu, HI 96813  
Tel: +1 (808) 586-2355

# Idaho



Età media

37,8 anni

Popolazione

1.964.726

Capitale

**Boise**  
(241.686 abitanti)

Altre città

**Meridian, Nampa**

## L'economia dello Stato (2023)

**PIL (stato)** 95 mld \$

**PIL (pro capite)** 48.000 \$

**CAGR PIL\***  
(2023 VS 2022) + 3,5 %

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

## Aziende a Partecipazione Italiana

**N° imprese italiane** 5 imprese

**Fatturato totale imprese** 6,1 Mln \$

**Top 3 settori commerciali** Manifattura, Trasporti

Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con ≥ 25% di proprietà italiana

## Importazioni dall'Italia all'Idaho

**Import dall'Italia** 62 Mln \$

**Variazione import**  
(2017 vs 2023) + 9,6 %

**Importazioni sul totale globale** 1 %

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy - Washington e Italian Trade Agency, 2024

## a. Settori Chiave

### Agricoltura

L'**agricoltura** è uno dei settori più performanti dell'Idaho, piazzandosi al 7° posto negli Stati Uniti per esportazione pro capite di prodotti agricoli e alimentari. Il settore rappresenta infatti una parte sostanziale dell'economia dello stato, impiegando oltre 100.000 persone e rappresentando circa il 15% della produzione totale dello stato, arrivando ad essere il terzo stato agricolo più grande dell'Occidente. L'agricoltura è fondamentale non solo per l'economia ma anche per l'identità dello stato: basti pensare ai 500 caseifici a conduzione familiare. Infine, anche la produzione ortofrutticola è considerata una delle più importanti del paese.

### Settore Manifatturiero

L'**industria manifatturiera** dell'Idaho impiega quasi il 6% della forza lavoro totale dello stato, contribuendo in modo significativo allo sviluppo economico e al PIL dell'Idaho. Il settore è in rapida espansione ed è guidato da aziende che producono una vasta gamma di prodotti all'avanguardia, tra cui computer, prodotti elettronici e attrezzature.

### Innovazione e Tecnologie

L'**innovazione e la tecnologia** stanno assumendo un ruolo sempre più di rilievo nell'economia dell'Idaho. Negli ultimi dieci anni, il numero di aziende high-tech è aumentato del 61%, dimostrando la crescente importanza di questo settore. L'Idaho ospita l'unico produttore di chip di memoria con sede negli Stati Uniti, ossia Micron Technology, pilastro dell'industria tecnologica dello stato.

Inoltre, l'Idaho è il centro del gruppo di imaging e stampa di Hewlett-Packard, noto per aver introdotto la stampante HP LaserJet. Seppure l'Idaho si sia affacciato al settore in periodi relativamente recenti, esso è già caratterizzato dalla presenza di un vivace ecosistema di imprese che contribuiscono all'economia attraverso l'innovazione e l'adozione di nuove tecnologie.



## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse Idaho

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Onorario d'Italia a Boise

Console Onorario: Ronald Gambassi  
4346 W ROSE HILL ST. BOISE  
IDAHO, USA 83705  
+1-208-890-5680  
E-mail: boise.onorario@esteri.it

### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

#### State of Idaho Economic Development Division

Il Dipartimento del Commercio dell'Idaho ha l'obiettivo di garantire un ambiente favorevole alle imprese per sostenere la creazione di posti di lavoro, supportare le aziende esistenti, rafforzare le comunità e promuovere l'Idaho per:

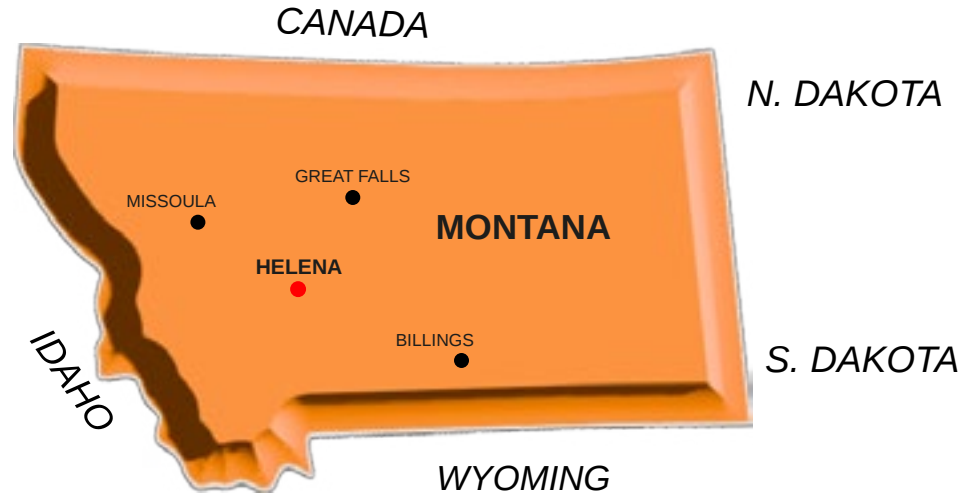
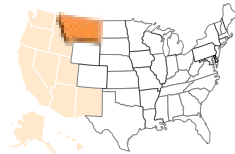
- Agevolare sia l'espansione e la continuità delle imprese già presenti in Idaho, sia l'attrazione di nuove realtà imprenditoriali sul territorio.
- Coltivare lo sviluppo di nuove imprese e opportunità di lavoro in settori industriali mirati;
- Espandere le industrie turistiche e ricreative dell'Idaho;
- Guidare le imprese dell'Idaho nell'esportazione di beni e servizi verso il mondo e incoraggiare gli investimenti esteri nello Stato;
- Incoraggiare le comunità a prepararsi per la crescita delle imprese attraverso lo sviluppo delle infrastrutture e la disponibilità dei siti;
- Promuovere l'innovazione in tutto lo Stato.



#### State of Idaho Economic Development Division

Jake Reynolds  
700 W. State St.,  
Boise, ID 83720  
Tel: +1 (208) 334-2470

# Montana



Età media

40,6 anni

Popolazione

1.132.812

Capitale

Helena  
(32.871 abitanti)

Altre città

Billings,  
Missoula,  
Great Falls

## L'economia dello Stato (2023)

PIL (stato) 55 mld \$

PIL (pro capite) 49.000 \$

CAGR PIL\*  
(2023 VS 2022) + 2,2 %

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

## Aziende a Partecipazione Italiana

N° imprese  
italiane 6 imprese

Fatturato totale  
imprese 5,4 Mln \$

Top 3 settori  
commerciali Servizi, Manifattura,  
Trasporti

Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con  
≥ 25% di proprietà italiana

## Importazioni dall'Italia al Montana

Import dall'Italia 57 Mln \$

Variazione import  
(2017 vs 2023) + 20,1 %

Importazioni sul  
totale globale 0,8 %

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le  
imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy -  
Washington e Italian Trade Agency, 2024

## a. Settori Chiave

### Industria Estrattiva

Nel 2024 l'industria della raffinazione del petrolio nel Montana ha impiegato circa 1.443 persone. Il settore è cruciale dato che si prevede che l'industria della raffinazione del petrolio nel solo Stato del Montana raggiungerà i 7,7 miliardi di dollari nel 2025.

### Agricoltura

L'agricoltura è il principale settore del Montana, grazie all'abbondanza di risorse naturali che creano un ambiente fertile per la coltivazione e l'allevamento. Lo stato vanta quasi 28.000 fattorie e ranch, distribuiti su 59,7 milioni di acri, con una dimensione media di 2.134 acri per fattoria. Il Montana produce una vasta gamma di materie prime: in cima alla lista si collocano il grano e il manzo, a seguire troviamo altre colture importanti come quelle delle ciliegie dolci, barbabietole da zucchero, patate da semina e fieno.

Complessivamente, l'industria agricola del Big Sky State contribuisce all'economia dello stato con circa 5,2 miliardi di dollari ogni anno. Il settore è talmente fondamentale per il Montana che ben ventisei contee sono state classificate all'Economic Research Service come "dipendenti dall'agricoltura".



## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse Montana

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Onorario d'Italia a Helena

Corrispondente Consolare: Elvira Roncalli  
1601 N. Benton Ave. (Philosophy Dept. Carrol College),  
Helena, MT 59625  
Tel: +1 (406) 447-4337  
E-mail: [eroncalli@carroll.edu](mailto:eroncalli@carroll.edu)

### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

#### Montana World Trade Center



*Il Montana World Trade Center è un programma dell'Università del Montana.  
Fa parte dell'Associazione World Trade Centers (WTCA), che include quasi 300 World Trade Centers(WTC) in  
100 paesi in tutto il mondo.*

#### Montana Governor's Office of Economic Development



*Montana Governor's Office of Economic Development  
Abigail Majerus - Gallagher Business, Bldg 257, Missoula, MT 59812  
Tel: +1 (406) 239-6127*

#### FDI Legal & Incentives Index



*Una raccolta di statuti, regolamenti e norme statali e federali relativi a incentivi, risorse umane, tassazione,  
formazione di imprese, immigrazione e altre questioni legali che potreste incontrare nel processo di  
svolgimento della vostra attività nel Montana.*



# Nevada



Età media

39,4 anni

Popolazione

3.194.176

Capitale

Carson City  
(59.630 abitanti)

Altre città

Las Vegas, Henderson,  
North Las Vegas, Reno

| L'economia dello Stato (2023) |            |
|-------------------------------|------------|
| PIL (stato)                   | 192 mld \$ |
| PIL (pro capite)              | 60.000 \$  |
| CAGR PIL*<br>(2023 VS 2022)   | + 2,7 %    |

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

| Aziende a Partecipazione Italiana |                      |
|-----------------------------------|----------------------|
| N° imprese italiane               | 26 imprese           |
| Fatturato totale imprese          | 2.266 Mln \$         |
| Top 3 settori commerciali         | Servizi, Manifattura |

Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con ≥ 25% di proprietà italiana

| Importazioni dall'Italia al Nevada  |            |
|-------------------------------------|------------|
| Import dall'Italia                  | 179 Mln \$ |
| Variazione import<br>(2017 vs 2023) | + 5,4 %    |
| Importazioni sul totale globale     | 0,9 %      |

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy - Washington e Italian Trade Agency, 2024



## a. Settori Chiave

### Industria Mineraria

Il **settore minerario** è da sempre fondamentale per l'economia del Nevada, tanto da donare il soprannome allo stesso (il Nevada viene anche chiamato Silver State o Stato d'Argento). Nel 2023, il valore totale delle materie prime estratte nello stato ha raggiunto circa 8,8 miliardi di dollari. L'oro e l'argento rimangono le risorse principali, rappresentando quasi l'82% del valore totale. Le principali imprese del settore sono: Nevada Gold Mines, Kinross Gold, SSR Mining e Jerritt Canyon Mine.

### Agricoltura e Allevamento

Sebbene meno rilevante economicamente rispetto ad altri settori, l'**agricoltura e l'allevamento** sono importanti per le comunità rurali del Nevada. Il principale settore è l'allevamento di bovini, mentre il settore agricolo contribuisce al 16% del prodotto lordo statale. I ranch del Nevada, parte dell'immaginario collettivo grazie a fumetti e film western, sono importanti per svariate lavorazioni di prodotti derivanti dal settore primario. Basti pensare al settore lattiero-caseario che da solo è in grado di generare un fatturato di 149 milioni di dollari corrispondente a circa 367.410 tonnellate di produzione.

### Gaming

Il Nevada ha raggiunto un nuovo record di ricavi da **gaming** nel 2024, totalizzando \$15,6 miliardi (rappresentando il quarto anno consecutivo di ricavi record per lo stato). Le principali entrate sono state generate dalle slot machine (\$10,5 miliardi a livello statale, con un aumento del 2,3%).

### Turismo

Il **turismo** in Nevada ha continuato a mostrare una forte ripresa nel 2024, consolidando la sua posizione come settore chiave dell'economia dello stato, registrando l'arrivo di 55,4 milioni di visitatori.

## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse Nevada

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Onorario - Las Vegas

Console Onorario: Michael Cristalli  
 1700 Pavilion Center Drive 1500 Las Vegas, NV 89135  
 Tel: +1 (725) 242-2735  
 E-mail: lasvegas.onorario@esteri.it



### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

#### Nevada Governor's Office of Economic Development - GOED

Durante la sessione legislativa del Nevada del 2011, in collaborazione con il Governor's Office, il Senato dello Stato e la leadership dell'Assemblea (NRS 231), è stato istituito il Governor's Office of Economic Development (GOED).

La sua missione è garantire lavori di alta qualità per i cittadini del Nevada, con obiettivi delineati nel primo State Plan for Economic Development, attraverso la promozione degli investimenti diretti dall'estero. Questi includono la creazione di un sistema operativo di sviluppo economico coeso, l'avanzamento di settori mirati, l'espansione dell'impegno globale, la catalizzazione dell'innovazione e il miglioramento delle opportunità anche attraverso l'istruzione e lo sviluppo della forza lavoro.

Vantaggi del Nevada:

- Classificato 7° negli USA per il suo eccezionale "business climate" secondo l'indice del clima fiscale delle imprese statali
- Nessuna imposta sul reddito delle società, imposta sul reddito delle persone fisiche, imposta di franchigia, imposta sull'inventario, imposta sulle successioni/donazioni o imposta di successione
- Costi di avviamento, regolamentazione, licenza e commissioni annuali bassi
- Ecosistema di supporto per imprenditori, startup e aziende
- Stato con diritto al lavoro e forza lavoro capace e disponibile
- Ha una posizione centrale e geostrategica sulla costa occidentale, vicino ai porti nazionali e internazionali
- Gli aeroporti internazionali si trovano a Las Vegas e Reno



#### Governor's Office of Economic Development - GOED

Carson City Office  
 808 West Nye Lane, Carson City, NV 89703  
 Tel: +1 (775) 687-9900

Las Vegas Office  
 1 State of Nevada Way, 4th Floor  
 Las Vegas, NV 89119  
 Tel: +1 (702) 486-2700

# New Mexico



Età media

39,9 anni

Popolazione

2.114.371

Capitale

Santa Fe  
(91.417 abitanti)

Altre città

Albuquerque  
(568.301 abitanti)

## L'economia dello Stato (2023)

PIL (stato) 105 mld \$

PIL (pro capite) 50.000 \$

CAGR PIL\*  
(2023 VS 2022) + 4,1 %

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

## Aziende a Partecipazione Italiana

N° imprese  
italiane 3 imprese

Fatturato totale  
imprese 0,9 Mln \$

Top 3 settori  
commerciali Manifattura, Trasporti

Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con  
≥ 25% di proprietà italiana

## Importazioni dall'Italia al New Mexico

Import dall'Italia 35 Mln \$

Variazione import  
(2017 vs 2023) + 13,4 %

Importazioni sul  
totale globale 0,6 %

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le  
imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy -  
Washington e Italian Trade Agency, 2024

## a. Settori Chiave

### Settore Energetico

Il New Mexico è il secondo Stato produttore di **greggio** della nazione, dopo il Texas. È significativo notare che nel 2023, lo Stato ha rappresentato il 14% della produzione petrolifera totale degli Stati Uniti. Inoltre, compare tra i primi 10 Stati produttori di gas naturale e rappresenta il 7% dei prelievi lordi totali di gas naturale dell'intera nazione. I principali produttori di petrolio e gas nel New Mexico includono EOG Resources Inc, Devon Energy Production Company LP, Mewbourne Oil Company, OXY USA Inc, e COG Operating LLC. Il carbone continua a svolgere un ruolo nell'economia del New Mexico (le miniere di carbone occupano ben il 12% dell'area dello Stato, principalmente localizzate a nord), nonostante la sua importanza sia in declino.

### Settore Aerospaziale

Il New Mexico si distingue come un hub tecnologico strategico, caratterizzato da una forte presenza nei settori **aerospaziale, delle energie rinnovabili e della ricerca e sviluppo**. Nel 2023, il settore aerospaziale ha contribuito con ben \$861 milioni all'economia del New Mexico grazie alla presenza di aziende come Boeing, General Dynamics, Honeywell e NASA.

### Ricerca e Sviluppo

Infine, la **ricerca e sviluppo** è fortemente sostenuta nello stato del New Mexico grazie alla presenza di istituzioni di eccellenza, tra cui i laboratori di Los Alamos e Sandia (importanti laboratori nucleari nazionali), oltre alle università statali, che insieme alimentano un ecosistema di innovazione e progresso tecnologico.



## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse New Mexico

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Onorario - Santa Fe

Console Onorario: Alessandro Minoli  
2861 Agua Fria St.  
Santa Fe, NM 87507  
Tel: +1 (505) 570-3609  
E-mail: [santafeusa.onorario@esteri.it](mailto:santafeusa.onorario@esteri.it)



### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

#### EDD Economic Development Department



La missione del Dipartimento per lo Sviluppo Economico del New Mexico è di incrementare le opportunità economiche, offrendo un luogo in cui le aziende possano prosperare attraverso programmi e iniziative di supporto alla crescita economica. I programmi del Dipartimento forniscono assistenza diretta alle aziende e alle comunità del New Mexico. La New Mexico Partnership è un'organizzazione pubblico-privata creata per statuto nell'ambito del Dipartimento, per promuovere lo stato a livello globale al fine di creare nuovi posti di lavoro e attrarre investimenti. Programmi e servizi per le aziende sono disponibili nel Business Resource Center. L'EDD gestisce anche diversi programmi che supportano lo sviluppo della comunità.

#### Ufficio per lo Sviluppo Economico di Santa Fe



Obiettivo dell'Ufficio è di connettere e supportare la comunità imprenditoriale di Santa Fe e mettere in contatto le aziende o gli imprenditori con le risorse necessarie per prosperare nella città, riunendo la comunità imprenditoriale al fine di condividere conoscenze, competenze e strumenti.

Uno strumento di supporto aziendale locale per agevolare:

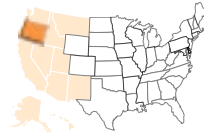
- Finanziamenti, prestiti e sovvenzioni
- Assistenza tecnica, pianificazione e marketing
- Politiche cittadine, permessi e licenze commerciali
- Formazione e sviluppo della forza lavoro
- Opportunità immobiliari
- Ecosistemi locali (ossia, favorire networking attraverso eventi)
- Realizzazione di eventi e incontri di settore

#### Altri Enti per lo Sviluppo Economico del New Mexico



Los Alamos National Laboratory Economic Development  
Albuquerque Economic Development Office  
Altri contatti utili

# Oregon



Età media

40,7 anni

Popolazione

4.233.358

Capitale

Salem  
(177.723 abitanti)

Altre città

Portland, Eugen,  
Hillsboro

## L'economia dello Stato (2023)

PIL (stato) 260 mld \$

PIL (pro capite) 61.000 \$

CAGR PIL\*  
(2023 VS 2022) + 2,1 %

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

## Aziende a Partecipazione Italiana

N° imprese  
italiane 12 imprese

Fatturato totale  
imprese 227,1 Mln \$

Top 3 settori  
commerciali Manifattura, Agricoltura

Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con  
≥ 25% di proprietà italiana

## Importazioni dall'Italia all'Oregon

Import dall'Italia 192 Mln \$

Variazione import  
(2017 vs 2023) + 10,7 %

Importazioni sul  
totale globale 1 %

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le  
imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy -  
Washington e Italian Trade Agency, 2024

## a. Settori Chiave

### Alta Tecnologia

Nel 2023, l'occupazione nel settore privato delle **industrie high-tech** ha raggiunto 102.000 unità, con salari complessivi che superano i 13,5 miliardi di dollari. Nonostante alcune fluttuazioni nel periodo post pandemico, il settore ha mostrato una notevole resilienza e crescita.

Il Dipartimento del Lavoro dell'Oregon prevede che i principali settori high-tech cresceranno del 15% entro il 2030 rispetto al 12% previsto per tutti gli altri settori. In particolare, i settori della progettazione di sistemi informatici e della pubblicazione di software cresceranno rispettivamente del 25% e del 18%.

Le aziende high-tech sono concentrate principalmente nelle aree metropolitane di Portland, Eugene, Bend e Salem, ma anche lungo la costa nordoccidentale e nell'Oregon meridionale lungo il corridoio dell'Interstate.

### Metalli e Fabbricati di Base

I principali cluster dell'Oregon relativi ai settori dei **metalli, macchinari e mezzi di trasporto** includono produttori di acciaio, titanio e macchinari industriali.

L'intera filiera produttiva è costantemente ottimizzata grazie all'Oregon Metals Initiative (OMI), gruppo di aziende del settore metallurgico e di istituti di ricerca che conducono studi per migliorare la competitività a lungo termine dell'industria metallurgica dello Stato.

### Agricoltura e Silvicoltura

L'**agricoltura** dell'Oregon contribuisce con 9 miliardi di dollari al PIL statale, con un'occupazione agricola tra le 60.000 e 70.000 unità annue. Circa il 96,7% delle aziende agricole sono a conduzione familiare.

Anche la **silvicoltura** è fondamentale, con le foreste dell'Oregon che storicamente posizionano lo stato come leader nella produzione di legname, con un impatto economico di ben 18 miliardi di dollari.



## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse Oregon

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Onorario - Portland

Console Onorario: Vytas Paul Babusis  
5 Centrepoinde Drive, Suite 400,  
Lake Oswego, OR 97035  
Tel: + 1 (503) 593-0082  
E-mail: portland.onorario@esteri.it



### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

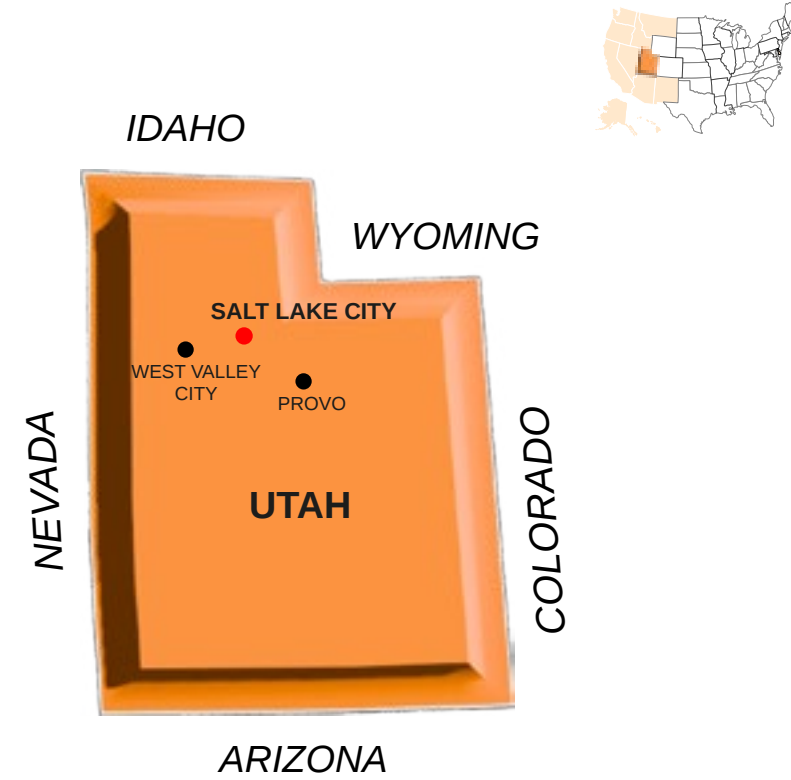
#### Business Oregon

Business Oregon è l'agenzia per lo sviluppo economico dello stato. La Business Oregon Commission supervisiona le attività dell'agenzia per garantire un approccio coerente e integrato allo sviluppo economico e una direzione politica continua che possa trascendere i cambiamenti nella leadership esecutiva e legislativa.



**Business Oregon**  
Colin Sears  
243 SE 4th St.,  
Pendleton, OR 97801  
Tel: +1 (503) 894-0160

# Utah



Età media

32,3 anni

Popolazione

3.417.734

Capitale

**Salt Lake City**  
(200.478 abitanti)

Altre città

**West Valley City, Provo**

## L'economia dello Stato (2023)

**PIL (stato)** 219 mld \$

**PIL (pro capite)** 64.000 \$

**CAGR PIL\***  
(2023 VS 2022) + 2,5 %

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

## Aziende a Partecipazione Italiana

**N° imprese italiane** 11 imprese

**Fatturato totale imprese** 20,7 Mln \$

**Top 3 settori commerciali** Manifattura, Servizi

Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con ≥ 25% di proprietà italiana

## Importazioni dall'Italia allo Utah

**Import dall'Italia** 204 Mln \$

**Variazione import**  
(2017 vs 2023) + 12,6 %

**Importazioni sul totale globale** 1,1 %

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy - Washington e Italian Trade Agency, 2024

## a. Settori Chiave

### Settore Minerario

Secondo i dati più recenti del Utah Geological Survey (UGS), nel 2023 l'**industria mineraria** dello Utah ha avuto un impatto economico di 3,7 miliardi di dollari. La produzione mineraria del 2023 comprende 2 miliardi di dollari (56%) di minerali metallici e 1,7 miliardi di dollari (44%) di minerali industriali. Nonostante una leggera diminuzione rispetto agli anni precedenti, l'industria mineraria continua a svolgere un ruolo cruciale nell'economia dello Utah, in particolare nelle comunità rurali, fornendo posti di lavoro, entrate fiscali e materiali essenziali per l'industria moderna.

### Settore Energetico

Nel 2024 la **produzione di petrolio greggio** dello Utah ha generato 36,2 milioni di barili, con un incremento del 3,7% rispetto al 2023, mentre la produzione di gas naturale è cresciuta marginalmente dello 0,8%. Tuttavia, lo Utah è anche un importatore netto di greggio, con importazioni stabili intorno al 12%. Parallelamente, il settore delle energie rinnovabili continua a espandersi, con l'energia solare che rappresenta la principale fonte rinnovabile.

### Settore delle Costruzioni

Il settore delle **costruzioni** dello Utah ha generato un fatturato di 24 miliardi di dollari nel 2024, corrispondente all'8% del PIL statale. La ripresa del settore è trainata dalla crescita dell'occupazione edile, che attualmente impiega 143.900 addetti. In particolare, il valore delle costruzioni non residenziali si aggira intorno ai 4 miliardi di dollari per quanto riguarda gli investimenti privati. A questi si aggiungono ulteriori 9 miliardi di spesa pubblica.

## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse Utah

### Consolato Onorario d'Italia a Salt Lake City

Console Onorario: Nicholas James Fuoco  
6849 S 700 W Midvale, UT 84047  
Tel: +1-8012141629  
E-mail: saltlakecity.onorario@esteri.it

### Utah Governor's Office of Economic Development



David Carlebach  
60 E. S. Temple St., Ste. 300,  
Salt Lake City, UT 84111  
Tel: +1 (435) 640-0724

### World Trade Center Utah

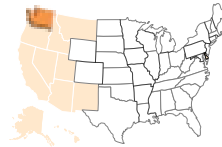
World Trade Center Utah serve un ecosistema internazionale di connessioni globali, proprietà iconiche e servizi commerciali integrati.



**World Trade Center Utah**  
60 E South Temple Ste. 300,  
Salt Lake City, UT 84111  
Tel: +1 (801) 532-8080  
E-mail: info@wtcutah.com



# Washington



Età media

38,6 anni

Popolazione

7.812.880

Capitale

Olympia  
(55.919 abitanti)

Altre città

Seattle,  
Spokane, Tacoma

## L'economia dello Stato (2023)

PIL (stato) 672 mld \$

PIL (pro capite) 86.000 \$

CAGR PIL\*  
(2023 VS 2022) + 4,8 %

\* CAGR = (Compounded Average Growth Rate)

## Aziende a Partecipazione Italiana

N° imprese  
italiane 31 imprese

Fatturato totale  
imprese 79,9 Mln \$

Top 3 settori  
commerciali Manifattura, Servizi,  
Finanza

Nota: per aziende a partecipazione italiana si intendono società US con  
≥ 25% di proprietà italiana

## Importazioni dall'Italia allo Stato di Washington

Import dall'Italia 559 Mln \$

Variazione import  
(2017 vs 2023) + 3,1 %

Importazioni sul  
totale globale 0,8 %

Fonte: Studio strategico sulle opportunità di sviluppo negli USA per le  
imprese italiane, di The European House Ambrosetti, Embassy of Italy -  
Washington e Italian Trade Agency, 2024

## a. Settori Chiave

### Difesa e Industria Aerospaziale

Il settore **aerospaziale** gioca un ruolo fondamentale nello Stato di Washington. L'impatto del settore non si limita solo alla forza lavoro, ma anche al valore aggiunto sul territorio. Infatti, l'industria aerospaziale è caratterizzata da salari elevati, con uno stipendio medio da tre a quattro volte superiore rispetto ad altri settori.

Un altro fattore determinante è l'alto volume di acquisti effettuati da Boeing in altri settori industriali. Una parte significativa delle spese di Boeing è destinata all'acquisto di beni e servizi. In questo modo, si supporta la creazione di ulteriori posti di lavoro in settori come l'elettronica, i macchinari industriali, i metalli, le attrezzature e i servizi professionali.

### Industria Elettronica, Informatica, ICT

Lo Stato di Washington è caratterizzato dalla presenza di un vasto conglomerato che comprende aziende produttrici di **prodotti elettronici** e componenti come computer, macchinari elettronici e dispositivi per la comunicazione e la navigazione. In particolare, l'industria microelettronica e le nanotecnologie sono in forte crescita, trainate dagli sviluppi nella ricerca.

Lo Stato di Washington è inoltre uno dei leader mondiali nello **sviluppo di software** e nell'**information technology**. Oltre a Microsoft, circa 4000 imprese di software sono localizzate nello Stato, sottolineando il suo stretto rapporto con l'innovazione e la creazione di tecnologia. La sola città di Redmond ospita numerose compagnie high-tech, tra cui proprio la Microsoft Corporation.

### Agricoltura e Silvicoltura

Washington è uno stato leader nel settore **agricolo**. Secondo il Washington State Department of Agriculture, nel 2024 le imprese agricole erano 39.500, con un'occupazione media di circa 140.000 unità e un guadagno medio mensile di \$ 34.354, mentre Il valore totale della produzione agricola dello Stato è di \$ 7,9 miliardi.

I raccolti principali includono mele, patate, grano, fieno e ciliegie. L'output agricolo di Washington è fondamentale non solo per l'economia dello Stato, ma anche per quella nazionale, poiché una parte significativa di questo output viene esportata, rendendo lo Stato uno dei maggiori esportatori di tali prodotti.



## b. Organizzazioni Territoriali di Supporto: Contatti e Risorse Washington

### UFFICI DIPLOMATICI

#### Consolato Onorario d'Italia - Seattle

Console Onorario: Elisabetta Valentini  
 13028 1st Avenue S. 98168 Burien, WA 98168  
 Tel: +1 (206) 765-8584  
 E-mail: seattle.onorario@gmail.com



### ALTRI ENTI ED ORGANIZZAZIONI LOCALI

#### Washington State Department of Commerce

Il Dipartimento del Commercio dello Stato di Washington ha creato un sito web ([www.choosewashington.com](http://www.choosewashington.com)) volto a promuovere lo Stato come luogo in cui avviare e gestire un'attività, investire e vivere. Fornisce informazioni sui settori chiave e dati rilevanti.



Radi Simeonova  
 2001 6th Ave. #2600, Seattle, WA 98121  
 Tel: +1 (206) 256-6114

# 1.5 Sistema Fiscale

di G.C. Consultants, Inc.



## Trattamento Fiscale del Reddito a Livello Federale

Il trattamento fiscale delle imprese è diverso a seconda del tipo di società che si costituisce. Esse sono classificate secondo i canoni dell'Internal Revenue Code (IRC), ossia il codice tributario federale che regola la tassazione domestica negli USA. Tale scelta eserciterà un impatto fiscale sostanziale per tutta l'esistenza della società stessa. Dal punto di vista fiscale, le società costituite ai sensi del codice relativo alle "C Corporations" (Corporation-Corp., Incorporated-Inc., Limited-Ltd) sono automaticamente classificate come C Corporations e non hanno la possibilità di eleggere un trattamento fiscale diverso da quello a loro riservato, ossia il "Corporate Status". Gli altri tipi di società hanno invece la possibilità di eleggere il Corporate Status, attraverso il modulo IRS Form 8832, ed essere trattate fiscalmente come una C Corporation o come una Partnership.

## Tassazione per Diversi Tipi di Società

### C Corporation

L'utile fiscale prodotto da una società tipo C Corp. potrebbe essere soggetto ad un'aliquota effettiva complessiva maggiore rispetto alle altre tipologie di società in quanto:

- Gli utili netti fiscali della società sono soggetti all'imposta sul reddito sulle persone giuridiche, il "Corporate Income Tax" (attualmente al 21%).
- Gli stessi utili sono soggetti ad una seconda tassazione in caso di distribuzione agli azionisti. Tale tassazione è evitabile qualora il proprietario della C Corporation sia una società; in tal caso potrebbe trovare applicazione la "Dividend Received Deduction" (DRD), che permette l'esclusione dal reddito imponibile in toto o in parte dei dividendi ricevuti (la cosiddetta "Participation exemption – PEX" in Italia).

### Partnership e Limited Liability Company

Diversamente dalla C Corporation tali società non sono soggette alla Corporate Income Tax. Non è, infatti, prevista alcuna imposta sul reddito a livello federale per le Partnerships e le LLC, che non hanno fatto richiesta di applicazione del "Corporate Status". I proprietari delle quote societarie sono tassati sulla loro quota di spettanza sugli utili della società secondo il "Regime di trasparenza" – quindi anche sugli utili non distribuiti. Qualora i soci non siano soggetti fiscali statunitensi (US person), i loro redditi saranno soggetti a tassazione negli Stati Uniti, con conseguente obbligo di presentazione della dichiarazione annuale dei redditi americana. Inoltre, le più comuni fattispecie di transazioni monetarie, quali dividendi, interessi, royalties, e commissioni, sono soggette alla trattenuta d'imposta alla fonte (Withholding tax), secondo l'aliquota più alta definita in base al gruppo di appartenenza (individuo: 37%; società: 21%), creando eventuali problemi di cash flows alla Partnership o alla LLC (che agisce da "sostituto d'imposta", versando la ritenuta dovuta al Governo Federale americano). Per i motivi appena accennati, nel caso in cui l'investitore sia un individuo o una società straniera, da un punto di vista fiscale si suggerisce la formazione giuridica di una Corporation.

## Trattamento Fiscale del Reddito a Livello Statale e del Franchise

Ogni stato americano può imporre le seguenti tasse:

- **Income Taxes:** sono imposte sul reddito prodotto negli Stati singoli, quando le società raggiungono il cosiddetto "Economic Nexus" in tali Stati. Il reddito tassato a livello di singolo stato è soltanto quello attribuibile a tale stato "apportioned amount".
- **Franchise Taxes:** sono imposte dovute per il privilegio di condurre attività commerciali in uno Stato e possono essere basate sul reddito o su altre basi imponibili (es. patrimonio netto). Anche in questo caso, si applica il principio dello "apportioned amount".
- **Withholding Tax:** analogamente ai principi menzionati per i proprietari, residenti all'estero, di società americane, gli Stati americani applicano ritenute d'acconto simili sui pagamenti effettuati ai proprietari di quote societarie, se residenti in altri Stati.
- **Tassazione di Gruppo:** Gli Stati richiedono la presentazione di dichiarazioni fiscali per singole società o dichiarazioni di gruppo (combinate o consolidate). In generale, se una società detiene partecipazioni di controllo pari o superiore al 50%, in molti Stati viene richiesta la compilazione di dichiarazioni di gruppo.
- **Public Law 86-272:** si tratta di una protezione dall'imposta sul reddito applicata da uno Stato se la società non residente non ha collegamenti con lo Stato stesso. Affinché la legge operi effettivamente, il contribuente deve vendere solo beni personali tangibili e l'imposta che lo Stato applica deve essere l'imposta sul reddito (esenzione applicabile solo all'imposta sul reddito).

## Altre Tasse Statali

Gli Stati spesso impongono le seguenti tasse:

- **Sales Taxes**  
Tali tasse sono assimilabili all'IVA, tuttavia, sono imposte soltanto al consumatore finale e sul prezzo finale del bene o servizio, non ai soggetti intervenuti nei vari passaggi economici intermedi (Venditori all'ingrosso, Venditori al dettaglio etc.).
- **Property Taxes**  
Tali tasse possono riguardare beni immobili ("R/P" Real Estate Property) e beni tangibili personali ("TPP" Tangible Personal Property) ubicati entro i confini dello Stato.

La seguente tabella riporta sinteticamente le principali aliquote fiscali previste da ogni Stato così come alcuni dei crediti e degli incentivi più comuni e significativi. Qualora venga presa la decisione di stabilire la sede centrale in determinate località o di intraprendere attività economiche nelle aree più svantaggiate, diverse giurisdizioni prevedono ulteriori trattamenti fiscali vantaggiosi.

Prima di prendere una decisione definitiva in merito all'ingresso nei mercati statunitensi, è opportuno che il management della società conosca tali aspetti. Per ulteriori dettagli si rinvia all'approfondimento allegato.

| Stato      | Imposta sul reddito e franchise tax | Imposta sulle Vendite (Sales Tax) e Uso Finale (Use Tax)                 | Tassa sulla Proprietà (Property Tax) | Ritenuta per Non Residenti                                     | Crediti e Incentivi                                                                                                                                                                         |
|------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alaska     | 2%-9.4%                             | Non applicabile, giurisdizioni locali possono riscuotere <b>max 9,5%</b> | <b>Max 3%</b> per TPP e R/P          | Non applicabile                                                | Credito d'imposta del 18% sia per gli investimenti che per le spese sostenute per la R&S                                                                                                    |
| Arizona    | 4,9%                                | 5,6% - 11,2%                                                             | 1% sulle proprietà residenziali      | Non applicabile                                                | Crediti e incentivi fino a \$600.000 su investimenti fino a \$2,5 milioni e ridotto al 15% per importi superiori                                                                            |
| California | 8,84%                               | 7,25% - 10,25%                                                           | 1,83% su R/P                         | 12,3% per persone, Prtnership, LLP E LLC<br>8,84% Corporations | Crediti fiscali per la produzione cinematografica e televisiva e per la ricerca e sviluppo (15% delle spese qualificate), oltre a esenzioni per energie alternative e macchinari produttivi |
| Hawaii     | 4,4% - 6,4%                         | Non applicabile, GET (General Excise Tax) <b>4,5%</b>                    | <b>Max 1,46%</b> su R/P              | 11%                                                            | Crediti fiscali per investimenti aziendali (4%), alta tecnologia, energie rinnovabili, produzione cinematografica e zone d'impresa con un credito R&S fino a \$5 milioni annui              |
| Idaho      | 5,695%                              | 6% - 9%                                                                  | 1,043% (urbano)<br>0,698% (rurale)   | 5,695%                                                         | Crediti fiscali per investimenti (3-3,75%) ed esenzioni per beni R&S, oltre a un credito del 5% per spese R&S eccedenti un importo base                                                     |



| Stato      | Imposta sul reddito e franchise tax                                                                | Imposta sulle Vendite (Sales Tax) e Uso Finale (Use Tax)          | Tassa sulla Proprietà (Property Tax)                                                     | Ritenuta per Non Residenti                                      | Crediti e Incentivi                                                                                                                                                                                                   |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Montana    | 6,75%-7%                                                                                           | Non applicabile<br><b>4%</b> su <b>alloggi e noleggio veicoli</b> | <b>1,35% - 1,89%</b> per R/P                                                             | <b>5,9%</b>                                                     | Credito per la produzione cinematografica (Film Production Credit)                                                                                                                                                    |
| Nevada     | Nessuna imposta sul reddito, <b>MBT</b> (sulle retribuzioni) e <b>CommT</b> (sugli introiti lordi) | <b>6,85% - 8,265%</b>                                             | <b>35% del valore imponibile</b> su TPP (beni tangibili personali) e R/P (beni immobili) | Non applicabile                                                 | Riduzione parziale di imposte e un'esenzione del 50% dell'accisa sui salari per le nuove imprese, oltre a crediti per la produzione cinematografica e incentivi per chi avvia o espande un'attività in NV             |
| New Mexico | 4,8% - 5,9%                                                                                        | 4,875% - 8,9375%                                                  | <b>Max 4,2%</b> su R/P (beni immobili)                                                   | <b>5,9%</b>                                                     | Crediti fiscali per ambiente, zone d'impresa, sviluppo economico (compresa la produzione cinematografica), biodiesel e ricerca e sviluppo (5% delle spese qualificate)                                                |
| Oregon     | <b>6,6% - 7,6%</b> CAT (Corporate Activity Tax) <b>0,57%</b>                                       | Non applicabile                                                   | <b>1,729%</b> in media                                                                   | <b>6,6%-7,6%</b> Società<br><b>9,9%</b> Soci<br>Persone Fisiche | Crediti fiscali per agricoltura, investimenti, enterprise zones, ambiente e R&S, inclusi i semiconduttori (15% del costo qualificato)                                                                                 |
| Utah       | 4,55%                                                                                              | 4,85% - 9,05%                                                     | <b>1,13%</b> per TPP,<br><b>1% - 2,53%</b> per R/P                                       | <b>4,55%</b>                                                    | Crediti fiscali per investimenti in impianti e attrezzature nelle enterprise zone, incentivi per sviluppo aerospaziale, macchinari e attrezzature, oltre a un credito R&S tra il 5% e il 7,5% delle spese qualificate |
| Washington | Nessuna imposta sul reddito, B&O (Business & OccupationTax) <b>0,471% - 1,75%</b>                  | <b>6,5% - 10,6%</b>                                               | <b>Max 3%</b> su trasferimenti R/P                                                       | Non applicabile                                                 | Esenzioni dall'imposta sulle vendite per diversi settori, tra cui aeronautica, alimentare e macchinari per la produzione e la ricerca. Esistono anche esenzioni dalla tassa B&O per alcuni settori                    |

# 1.6 Sistema Bancario



Il sistema bancario degli Stati Uniti è caratterizzato da una struttura complessa e da specifiche peculiarità che le imprese italiane devono comprendere per poter operare con successo nel mercato americano. Questo capitolo fornisce una panoramica delle principali caratteristiche del sistema bancario statunitense, affrontando aspetti fondamentali come la regolamentazione del settore, la gestione della credit history, la trasparenza aziendale e le tipologie di credito disponibili.

In particolare, vengono esplorate le modalità con cui le leggi federali e statali influenzano l'attività bancaria, l'importanza della storia creditizia per l'accesso al credito e le principali soluzioni di pagamento utilizzate nel paese. Inoltre, vengono analizzati i vari strumenti di finanziamento, dalle linee di credito ai prestiti a lungo termine, essenziali per le imprese che desiderano crescere e competere nel mercato statunitense.

Confrontando il sistema bancario italiano rispetto a quello statunitense, si possono rilevare le seguenti differenze:

- **Regolamentazione locale**  
Il sistema bancario statunitense è regolato da una combinazione di leggi federali e statali, con normative che variano da stato a stato. Pertanto, le politiche di credito, le pratiche di concessione dei prestiti e le procedure operative possono differire anche all'interno dello stesso istituto bancario.
- **Sistema giuridico**  
Il sistema giuridico statunitense è basato sul common law, il quale si discosta notevolmente da quello italiano basato sul civil law.
- **Trasparenza limitata**  
Negli Stati Uniti, la trasparenza aziendale è meno centralizzata rispetto all'Italia. Le società private non sono obbligate a pubblicare bilanci, a meno che non siano quotate in borsa, mentre le società pubbliche devono fornire documenti finanziari dettagliati alla SEC tramite il sistema EDGAR.
- **Credit History**  
La credit history è cruciale per l'accesso al credito negli Stati Uniti. La storia creditizia si costruisce tramite l'utilizzo di strumenti finanziari (ad esempio, carte di credito e linee di credito), ma, a differenza dell'Italia, la credit history non si trasferisce tra le banche.

Oltre alle differenze appena evidenziate, le banche locali statunitensi, mostrano rigidità nell'approccio relazionale, scoraggiando rapporti con controparti straniere con fatturati inferiori ai 10-15 milioni di dollari, nonostante l'ampia gamma di prodotti offerti. Per tali motivi, le imprese straniere sono spesso tenute a fornire una documentazione finanziaria dettagliata, oltre a dover offrire garanzie bancarie locali.

## Le Tipologie di Finanziamento Disponibili negli Stati Uniti

Per accedere ai finanziamenti, l'imprenditore deve presentare documenti completi e dettagliati. Tra le principali opzioni rientrano:

- **Prestiti a breve termine (fino a 1 anno)**  
Destinati a finanziare esigenze di capitale circolante o liquidità immediata, spesso senza garanzie aggiuntive;
- **Prestiti a medio termine (3-5 anni)**  
Utilizzati per acquistare attrezzature o finanziare l'espansione aziendale;
- **Prestiti a lungo termine (oltre 5 anni)**  
Destinati a investimenti significativi come l'acquisto di immobili o terreni, con garanzie sostanziali;
- **Linee di credito**  
Offrono flessibilità, consentendo alle imprese di prelevare denaro fino ad un limite predefinito, pagando solo gli interessi sul capitale effettivamente utilizzato.



# 1.7 Logistica e Aspetti Doganali

di Ecx Global Logistics, Inc. (Euro Cargo Express Group)

L'importazione di merci negli Stati Uniti comporta un processo complesso di logistica, sdoganamento e adempimento a specifici regolamenti. Questa guida intende fornire una panoramica completa per le aziende che desiderano trasportare prodotti via mare e via aerea.

Comprendendo i passaggi necessari e i requisiti, gli importatori possono garantire un processo di importazione fluido ed efficiente, minimizzare i ritardi e rispettare tutti gli standard normativi. In questo approfondimento si affrontano i seguenti temi: la preparazione pre-spedizione, il processo di spedizione, lo sdoganamento e le eccezioni più importanti per aiutare le aziende efficacemente nel percorso di importazione.



## Best Practices

Nei capitoli successivi saranno elencate tutte le best practices per importare merce negli Stati Uniti, in particolare fornendo informazioni riguardanti:



1

Trasporto  
via mare



2

Trasporto  
via aerea



3

Sdoganamento e  
eccezioni



4

Zone di libero  
scambio

# Trasporto via mare



86



Selezione dello spedizioniere



1

Selezionare un'affidabile spedizioniere esperto nelle normative italiane e statunitensi.

- Documenti necessari:
- fattura commerciale
  - lista di imballaggio
  - polizza di carico
  - certificato di origine
  - certificato di fumigazione

Prenotazione del vettore marittimo



2

Prenotare il vettore marittimo con 1-2 settimane di anticipo, specificando il porto di origine e destinazione negli USA.

- Principali porti:
- Los Angeles
  - Long Beach
  - Oakland
  - Seattle

Preparazione del carico



3

Confermare i documenti e le merci con lo spedizioniere e caricare le merci nel container in modo sicuro.

Lo spedizioniere si occuperà della trasmissione con l'Advance Manifest System (AMS).

AMS e ISF



4

Lo spedizioniere coordina l'AMS con la Customs and Border Protection (CBP) e organizza con l'importatore la trasmissione dell'Importer Security Filing (ISF) almeno 24 ore prima del caricamento su una nave diretta negli USA.

Trasporto marittimo



5

Le merci viaggiano via mare verso i principali porti della regione occidentale degli Stati Uniti d'America, quali:

- Los Angeles
- Long Beach
- Seattle
- Oakland

Porto di destinazione



6

- Los Angeles:** CA, AZ, NM, UT
- Long Beach:** CA, AZ, NM
- Seattle:** NV, WA, MWT, ID
- Portland:** OR, ID
- Oakland:** NV, UT
- Honolulu Harbor:** HI
- Port of Anchorage:** AK

Sdoganamento e consegna



7

L'entrata doganale si può effettuare non prima di 5 giorni dall'arrivo della nave.

La CBP calcola i dazi e potrebbe ispezionare le merci.

Servizio Inland Point Intermodal (IPI)



8

Una volta sdoganate, le merci sono trasportate alla destinazione finale.

Dal porto i container vengono poi trasportati via treno ai terminal intermodali e infine per l'ultimo tratto via camion.

87

# Trasporto via aerea



## Selezione dello spedizioniere



1

Selezionare uno spedizioniere affidabile che conosca le normative di entrambi i paesi.

- Preparare documenti essenziali:
- fattura commerciale
  - lista di imballaggio
  - lettera di vettura aerea
  - certificati richiesti

## Prenotazione della spedizione aerea



2

Prenotare la spedizione aerea specificando l'aeroporto di origine e destinazione negli USA.

- Gli hub principali sono:
- Los Angeles International Airport (**LAX**)
  - San Francisco International Airport (**SFO**)
  - Seattle-Tacoma International Airport (**SEA**)

## Hub principali per il trasporto aereo



3

- California:**  
Los Angeles (LAX)  
**Nevada:**  
McCarran (LAS)  
**Arizona:**  
Phoenix Sky Harbor (PHX)  
**New Mexico:**  
Albuquerque Sunport (ABQ)  
**Washington:**  
Seattle-Tacoma (SEA)  
**Oregon:**  
Portland (PDX)
- Utah:**  
Salt Lake City (SLC)  
**Montana:**  
Bozeman  
**Idaho:**  
Yellowstone (BZN)  
**Hawaii:**  
Boise (BOI)  
**Daniel K. Inouye (HNL)**  
**Alaska:**  
Ted Stevens Anchorage (ANC)

## Inizio dello sdoganamento



4

È necessario presentare i seguenti documenti alla Customs and Border Protection (**CBP**):

- lettera di vettura aerea
- fattura commerciale
- lista di imballaggio

## Calcolo e pagamento dei dazi doganali



5

I dazi e le tasse doganali vengono calcolati e pagati in base alla classificazione del tariffario armonizzato (**HTS**) delle merci.

La CBP può ispezionare la spedizione, prolungando le tempistiche del processo.

## Trasporto alla destinazione finale



6

Dopo lo sdoganamento, le merci vengono trasportate dall'aeroporto alla destinazione finale tramite servizi di autotrasporto.

# Processo di Sdoganamento

Indipendentemente dalla modalità di trasporto, lo sdoganamento coinvolge diversi requisiti chiave e la preparazione di documenti da consegnare in anticipo. Naturalmente ogni stato presenta delle peculiarità:



| Alaska                                                                                                                                                                                                                                                                    | Arizona                                                                                                                                                                                                                                      | California                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Hawaii                                                                                                                                                                                                                                                | Idaho                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Dip. della Conservazione Ambientale dell'Alaska (DEC):</b> Conformità agli standard ambientali per determinati prodotti.</p> <p><b>Prodotti della fauna selvatica e del pesce:</b> Devono rispettare le normative statali per proteggere gli ecosistemi locali.</p> | <p><b>Prodotti agricoli:</b> Soggetti a ispezioni per prevenire l'introduzione di parassiti e malattie.</p> <p><b>Prodotti farmaceutici e dispositivi medici:</b> Devono rispettare le normative del dipartimento sanitario dello Stato.</p> | <p><b>Normative CARB:</b> Motori, veicoli e attrezzature devono rispettare gli standard di controllo dell'inquinamento.</p> <p><b>Proposition 65:</b> Richiede avvertenze su esposizioni a sostanze chimiche dannose.</p> <p><b>Prodotti agricoli:</b> Possono richiedere ispezioni e certificazioni per prevenire parassiti e malattie.</p> | <p><b>Dip. dell'Agricoltura delle Hawaii:</b> Ispezioni e certificazioni per prevenire l'introduzione di parassiti e malattie sono obbligatorie.</p> <p><b>Regolamenti ambientali:</b> Conformità agli standard ambientali specifici dello Stato.</p> | <p><b>Ispezioni agricole:</b> Volte a prevenire l'introduzione di parassiti e malattie.</p> <p><b>Prodotti della fauna selvatica e del pesce:</b> Devono rispettare le normative statali per proteggere gli ecosistemi locali.</p> |



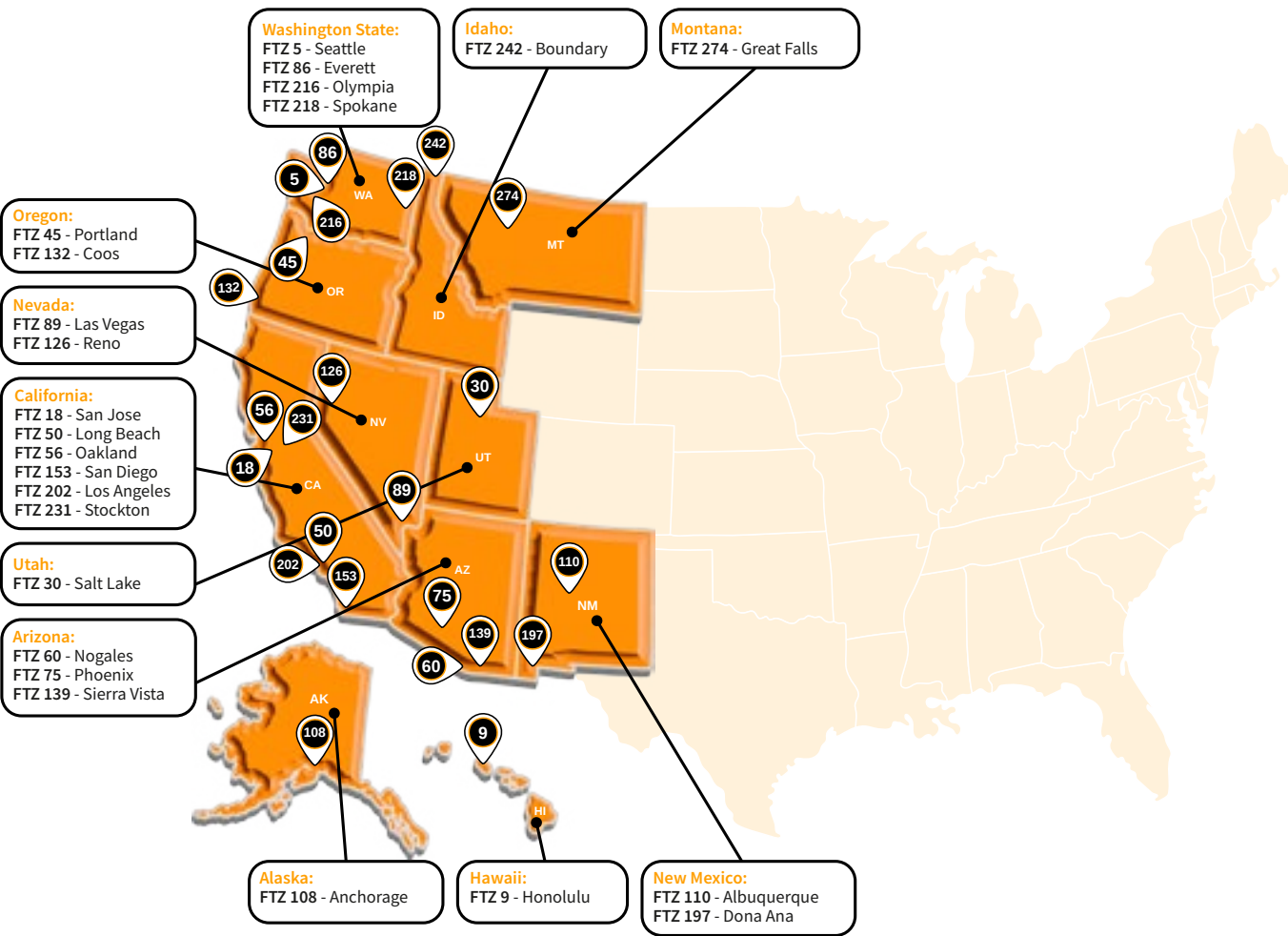
## Beni Soggetti a Regolamentazioni Specifiche



| Montana                                                                                                                                                                                                                                                 | Nevada                                                                                                                                                                                                                                                                                         | New Mexico                                                                                                                                                                                                   | Oregon                                                                                                                                                                                                                                | Utah                                                                                                                                                                                                                                | Washington                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Importazioni agricole:</b> Soggetti a ispezioni e certificazioni per prevenire la diffusione di parassiti e malattie.</p> <p><b>Prodotti della fauna selvatica e del pesce:</b> Devono rispettare le normative statali sulla fauna selvatica.</p> | <p><b>Ispezioni agricole:</b> Come in molti Stati i prodotti agricoli possono essere soggetti a ispezioni per prevenire la diffusione di parassiti e malattie.</p> <p><b>Nevada Gaming Control Board:</b> Le attrezzature da gioco devono rispettare le normative previste da questo ente.</p> | <p><b>Prodotti agricoli:</b> Ispezioni per prevenire la diffusione di parassiti e malattie.</p> <p><b>Materiali pericolosi:</b> Devono rispettare le normative statali relative ai materiali pericolosi.</p> | <p><b>Dip. della Qualità Ambientale (DEQ):</b> I prodotti devono rispettare gli standard ambientali dello Stato.</p> <p><b>Prodotti agricoli:</b> Ispezioni e certificazioni per prevenire la diffusione di parassiti e malattie.</p> | <p><b>Prodotti agricoli:</b> Soggetti a ispezioni statali per prevenire l'introduzione di parassiti e malattie.</p> <p><b>Prodotti farmaceutici e dispositivi medici:</b> Devono rispettare le normative sanitarie dello Stato.</p> | <p><b>Dipartimento di Ecologia:</b> I prodotti devono rispettare le normative ambientali dello Stato.</p> <p><b>Importazioni agricole:</b> Ispezioni e certificazioni aggiuntive possono essere richieste per proteggere l'agricoltura locale.</p> |

# Zone di Libero Scambio (Free Trade Zone / FTZ)

Le zone di libero scambio (FTZ) negli Stati Uniti permettono l'importazione, la gestione, la produzione e la riesportazione delle merci senza l'intervento delle autorità doganali. Offrono vantaggi come il differimento dei dazi, la riduzione (o l'eliminazione) dei dazi sulle merci riesportate e la semplificazione di procedure doganali, migliorando in tal modo l'efficienza e riducendo i costi per le aziende.



## Il Magazzino negli USA

Negli Stati Uniti, l'outsourcing della gestione del magazzino tramite aziende di terze parti (3PL) è una pratica diffusa, che include stoccaggio, gestione delle scorte e elaborazione degli ordini.

I costi di gestione del magazzino negli Stati Uniti variano in base ai prezzi immobiliari che sono più alti nelle aree urbane rispetto alle zone rurali.

Anche i costi del lavoro e l'accesso alle tecnologie logistiche avanzate variano (ad esempio i centri urbani offrono migliori infrastrutture).

Al fine di selezionare al meglio un 3PL, è bene considerare i seguenti aspetti:

- Vicinanza ai porti e alle principali autostrade
- Clima e frequenza di eventuali disastri naturali
- Normative e leggi locali
- Qualità delle infrastrutture locali

Suggerimenti e Consigli



**Sottovalutare l'impatto e le conseguenze dei disastri naturali**

**Ignorare l'importanza dei costi immobiliari e del lavoro**

**Sminuire le caratteristiche del 3PL**

**Sottostimare i vantaggi offerti dalle tecnologie avanzate**

**Trascurare le regolamentazioni**



**Creare un piano di emergenza per prepararsi al meglio**

**Analizzare le vulnerabilità nelle diverse località**

**Selezionare il partner in base all'esperienza e competenza**

**Sfruttare il potenziale tecnologico per migliorare l'efficienza aziendale**

**Conformarsi alle regole specifiche di ogni Stato, evitando problemi legali e operativi**



Impatto dei Disastri Naturali

I disastri naturali possono influenzare significativamente le operazioni di magazzinaggio e le valutazioni assicurative nei diversi stati, ad esempio:

- **California e Hawaii:** gli incendi possono causare danni estesi alle strutture del magazzino, interrompere le catene di approvvigionamento e portare a un aumento dei premi assicurativi.
- **Alaska:** il freddo estremo e le temperature di congelamento richiedono sistemi di riscaldamento e isolamento robusti, con costi assicurativi più elevati a causa del rischio di danni legati a tale fenomeno.

Per proteggersi contro le potenziali perdite, durante la pianificazione bisogna considerare:

- **La probabilità di disastri naturali** nella regione
- **Assicurazioni** in grado di coprire anche i rischi regionali specifici
- **Piani robusti di preparazione e mitigazione** dei disastri

# 1.8 Elementi Normativi

di Tarter Krinsky & Drogin LLP

Per operare sul mercato statunitense, è necessario approfondire alcune tematiche legali inerenti alle attività ed alla conduzione del proprio business negli Stati Uniti, come ad esempio avere nozioni su come proteggere il proprio marchio o individuare quali siano le normative rilevanti ai fini del confezionamento dei propri prodotti.

In questo capitolo affronteremo gli adempimenti legali relativi a:

- Acquisto e locazione di immobili
- Prodotti
- Licenze e permessi
- Proprietà Intellettuale
- Brevetti
- Marchi
- Pubblicità, Marketing e Attività
- Privacy
- Vendita al dettaglio

## Contratto di Locazione per Sede Fisica

Nell'eventualità in cui un'azienda straniera decida di aprire una sede fisica negli Stati Uniti, la società dovrà acquistare o affittare immobili:

### Locazione di immobile

- Spazio richiesto
- Ubicazione
- Prezzo al m<sup>2</sup>

Precedentemente al contratto di locazione, le parti stipuleranno un term sheet riassuntivo riportando le specifiche principali del contratto di locazione. La durata solitamente è di 5-10 anni.

### Acquisto di un immobile

- Mercato immobiliare
- Questioni ambientali
- Piani di sviluppo dell'area

Precedentemente all'acquisto è opportuno effettuare una due diligence di mercato e legale, prestando particolare attenzione anche a quella ambientale.

## Prodotti

Negli Stati Uniti, le etichette dei prodotti devono rispettare requisiti generali per garantire trasparenza e sicurezza. Devono includere il nome generico del prodotto, il nome e l'indirizzo del produttore o distributore, la quantità netta contenuta e, se applicabile, una lista degli ingredienti. Inoltre, esse devono essere accurate e non fuorvianti, includendo avvertenze per sostanze pericolose o allergeni.

Per i **prodotti alimentari**, il *"Food, Drug, and Cosmetic Act"* richiede un riquadro con informazioni nutrizionali, controllato dalla **Food and Drug Administration (FDA)**.

Inoltre, prodotti come carne, pollame, pesce ed uova possono richiedere l'approvazione dell'**US Department of Agriculture (USDA)** e devono riportare dettagli specifici, come ad esempio *"Keep refrigerated"*.

Le **bevande alcoliche** sono regolate dal **Federal Alcohol Administration Act**: le etichette del vino devono indicare la tipologia, la provenienza, il contenuto alcolico e la presenza di sostanze aggiunte, come solfiti o coloranti.

Per bevande al malto e liquori, sono necessarie informazioni simili, come il tipo specifico (es. ale, vodka) e la presenza di coloranti artificiali. Infine, tutte devono riportare avvertenze sui rischi per la gravidanza e la guida.

Fraasi come *"alto contenuto di fibre"* sono consentite solo per alimenti specifici e le dichiarazioni sui benefici nutrizionali devono essere supportate da prove scientifiche.

Infine, non vanno sottovalutate le norme locali, come la californiana **Proposition 65** che aggiungono requisiti locali, rendendo il sistema normativo ulteriormente complesso.



## Licenze e Permessi

Negli Stati Uniti, alcune attività, come la **vendita di cibo o bevande alcoliche**, **richiedono licenze o permessi specifici**, sia a breve che a lungo termine, nonché a livello statale, locale o municipale. Questi requisiti variano significativamente non solo tra stati, ma anche tra contee e città. È essenziale, quindi, consultare un legale esperto in materia per identificare le formalità necessarie per operare in conformità con le normative. Di seguito vengono citati alcuni esempi:

- **In Alaska** i ristoranti devono ottenere una restaurant or eating place license e, in alcuni casi, un caterer's permit.
- **In Arizona** può essere necessaria una licenza per stabilimenti alimentari o un permesso per unità mobili.
- **In California** è richiesto un permesso specifico emesso dalle autorità locali competenti.
- **Nelle Hawaii** è obbligatoria una licenza per le accise.
- **In Idaho** i ristoranti necessitano di una licenza per stabilimenti alimentari, erogata dal Department of Health and Welfare o dal distretto sanitario locale.
- **In Montana** occorre una licenza concessa dal Department of Public Health and Human Services.
- **In Nevada** servono licenze statali e municipali.
- **Il New Mexico** richiede un service establishment permit.
- **In Oregon** i permessi variano in base al servizio e all'ubicazione.
- **In Utah** sono necessari un food handler permit e la registrazione dello stabilimento produttivo.
- **Nello stato di Washington** i ristoratori devono ottenere permessi da parte delle autorità locali.



## Proprietà Intellettuale

Un'azienda italiana che si affaccia sul mercato americano deve assicurarsi che i propri marchi e prodotti siano protetti dal diritto della proprietà intellettuale anche sul territorio americano, poiché il fatto che essi siano protetti sul territorio italiano o europeo non costituisce necessariamente una protezione trasferibile negli Stati Uniti con tutti i rischi che ne conseguono.

### Brevetti

I brevetti (patent), regolati dal Patent Act e registrati presso l'US Patent and Trademark Office (USPTO), conferiscono diritti di esclusività su invenzioni, prodotti e processi. Per ottenere un brevetto, l'invenzione deve essere utile, nuova e non ovvia. Esso richiede rinnovi periodici e può essere trasferito. Il titolare ha il diritto esclusivo di produrre, vendere e utilizzare l'invenzione negli Stati Uniti, impedendo ad altri di farlo e perseguendo legalmente eventuali violazioni. Un brevetto registrato all'estero può essere depositato anche presso l'USPTO.

### Marchi

I marchi, regolati dal **Lanham Act** (principale statuto federale che disciplina la legge sui marchi negli Stati Uniti) sono registrabili presso l'**USPTO**. Anche se non registrati, l'uso commerciale conferisce diritti sul marchio, ma la registrazione offre protezioni aggiuntive come ad esempio il diritto esclusivo di utilizzo.

#### Informazioni per la registrazione del marchio

- È necessario dimostrare l'utilizzo o l'intenzione (intent-to-use)
- Può essere trasferito dopo una dichiarazione d'uso
- Può essere considerato "abbandonato" in caso di non utilizzo

In alcuni casi, un marchio registrato all'estero può essere depositato presso l'USPTO grazie alla Convenzione di Parigi o all'Accordo di Madrid, riducendo così i tempi necessari.



## Pubblicità, Marketing e Attività

Negli Stati Uniti, le attività pubblicitarie e di marketing sono regolate da diverse normative, principalmente dalla **Federal Trade Commission (FTC)** e da varie organizzazioni governative statali.

### Pubblicità Ingannevole

Il Federal Trade Commission Act (FTC Act) vieta atti o pratiche sleali o ingannevoli nel commercio o che incidono su di esso. Ecco alcune considerazioni rilevanti:

- **Veridicità e non inganno**
- **Pratiche sleali**
- **Prove a supporto**
- **Chiarezza delle informative**

Un altro insieme di regole è offerto dal Lanham Act, che considera i seguenti fattori per identificare pubblicità ingannevoli:

- **Dichiarazione falsa o fuorviante**
- **Inganno del pubblico**
- **Inganno sostanziale** (ossia, se influenza le decisioni di acquisto dei consumatori)
- **Danno al querelante**



### Sponsorizzazioni

La sponsorizzazione di prodotti da parte di celebrità ed esperti è fortemente regolamentata dalla FTC e dalle leggi statali, ma si applicano solo nei casi in cui la società dia l'incarico dietro corrispettivo all'influencer (in forma di pagamento o di prodotti).

### Attività Promozionali: Sweepstakes e Concorsi

Gestire una sweepstake o un concorso può essere legalmente complesso a causa delle numerose leggi federali e statali. È essenziale evitare di classificarlo come lotteria, eliminando almeno uno dei suoi elementi tipici: presenza di un premio, estrazione a sorte del vincitore e presenza di un corrispettivo (pagamento da parte del partecipante).

L'azienda deve comunicare chiaramente al consumatore una serie di informazioni prima che partecipi alla sweepstake o al concorso. Infine, alcuni stati richiedono che le sweepstakes e/o i concorsi con un premio il cui valore complessivo supera un determinato importo vengano registrati presso le competenti autorità statali.

### Social Media

Le principali questioni legali inerenti ai social media riguardano la responsabilità per mancato indennizzo, le violazioni nei confronti della proprietà intellettuale, la privacy da ripubblicazioni non autorizzate e le violazioni delle leggi pubblicitarie sui minori.

## Privacy

Negli Stati Uniti non esiste ancora una legge federale che regoli il diritto alla privacy dei consumatori e dei lavoratori, contrariamente all'Europa dove vige il Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR).

Si precisa che un'azienda operante negli USA potrebbe non essere esentata dal rispetto del GDPR (ad esempio il sito web non risulta accessibile dai consumatori dell'UE).

Infine, è importante non tralasciare le normative statali sui data breach (acquisizione non autorizzata di informazioni personali).

### Regolamentazioni statali

- **California:** la California è il primo Stato con una regolamentazione in materia. Si tratta del **California Consumer Privacy Act (CCPA)** entrato in vigore nel 2018, ed emendato nel 2020 tramite l'introduzione del **California Privacy Rights Act (CPRA)**;
- **Altri Stati:** sull'onda della California, altri Stati hanno emanato normative a protezione della privacy degli individui. Alcune sono già in vigore, mentre altre lo saranno prossimamente.

Il mancato rispetto di tali normative comporta multe e sanzioni. Altre normative da rispettare sono:

- Il **Children's Online Privacy Protection Act (COPPA)**, rivolto ai siti web o servizi online rivolti a bambini sotto i 13 anni;
- Il **CAN-SPAM Act**, che regola le email e i messaggi commerciali.

## Vendita al Dettaglio

### Vendita Tramite Sito Web

Se un'azienda possiede un e-commerce ha l'obbligo di mettere a disposizione degli utenti una privacy policy che illustri dettagliatamente quali dati vengono raccolti.

- **Biometric Information Privacy Act (BIPA):** policy che tratta le informazioni e linee guida sulle rilevazioni biometriche generali;
- **California Invasion of Privacy Act (CIPA):** proibisce le intercettazioni ("wiretapping") e protegge la privacy delle comunicazioni;
- **Americans with Disabilities Act (ADA):** normativa federale contro le discriminazioni rivolte a persone con disabilità;
- **Web Content Accessibility Guidelines (WCAG):** utilizzate dal Department of Justice e dai tribunali per stabilire se un sito web possa essere considerato accessibile o meno.

Inoltre, le società di e-commerce spesso forniscono servizi che possono essere classificati come "**money transmitters**", per i quali è necessario avere una licenza valida sia a livello federale che a livello statale.



## Proprietà non Reclamata

Un imprenditore che gestisce un'attività di vendita al dettaglio potrebbe affrontare la questione dell' "**abandoned property**" o "**unclaimed funds**", ossia la detenzione di beni immobili di proprietà da parte di un'altra figura per un certo periodo di tempo (es. buoni regalo, crediti del consumatore, salari non pagati e fatture passive).

Le leggi sulla proprietà non reclamata variano in base alla giurisdizione statale.

Alcuni punti chiave da considerare sono:

- **Obbligo di restituzione;**
- **Requisiti di segnalazione** (es. rapporti annuali che segnalano la presenza di beni non reclamati in loro possesso);
- **Programmi di conformità volontaria:** molti stati permettono alle società non conformi di regolarizzare la propria posizione senza incorrere in sanzioni significative;
- **Assenza di normative:** una minoranza di stati non dispone di leggi specifiche sul trattamento e la segnalazione dei beni abbandonati.

# 2

## GUIDELINES



# 2.1 Roadmap

106

Gli Stati Uniti rappresentano il principale mercato mondiale per Prodotto Interno Lordo (PIL) e per il retail, oltre a essere il primo sbocco extraeuropeo per i prodotti italiani. Questa attrattività si accompagna a una realtà complessa e altamente competitiva, che richiede investimenti significativi in risorse economiche, tempo e competenze. Per fare un paragone calcistico, conquistare una posizione solida negli USA equivale a competere in Champions League: servono strategia, preparazione e un team adeguato.

La vastità del mercato, percepita come un'opportunità, può diventare un ostacolo operativo. Una delle prime sfide riguarda la rete distributiva: scegliere partner regionali specializzati o grandi distributori nazionali in grado di coprire tutto il territorio? A questo si aggiungono le complessità normative: molti prodotti richiedono autorizzazioni specifiche, come l'approvazione della FDA - Food and Drug Administration per prodotti alimentari e farmaceutici o certificazioni UL - Underwriters Laboratories - per prodotti elettronici. Senza queste conformità, anche un prodotto di qualità rischia di non essere commercializzabile, con conseguenti sprechi di risorse.

Gli aspetti culturali rappresentano una sfida cruciale e spesso sottovalutata. Pur condividendo lingua e riferimenti mediatici con l'Italia, gli Stati Uniti presentano differenze significative in business etichette e comportamenti. Tempi di risposta rapidi, standardizzazione e precisione sono elementi fondamentali per costruire credibilità. Inoltre, il consumatore americano, sia B2B che B2C, valuta principalmente il valore generato da un prodotto o servizio, richiedendo un cambio di paradigma rispetto al tradizionale focus italiano sulla qualità produttiva.

Questo manuale si concentra sulla regione occidentale degli USA, un'area economica dalle opportunità uniche, grazie a una competizione meno intensa rispetto alla East Coast. La pianificazione strategica è elemento essenziale per superare le sfide geografiche, normative e culturali, garantendo non solo l'accesso al mercato ma anche una presenza competitiva sostenibile nel lungo termine.

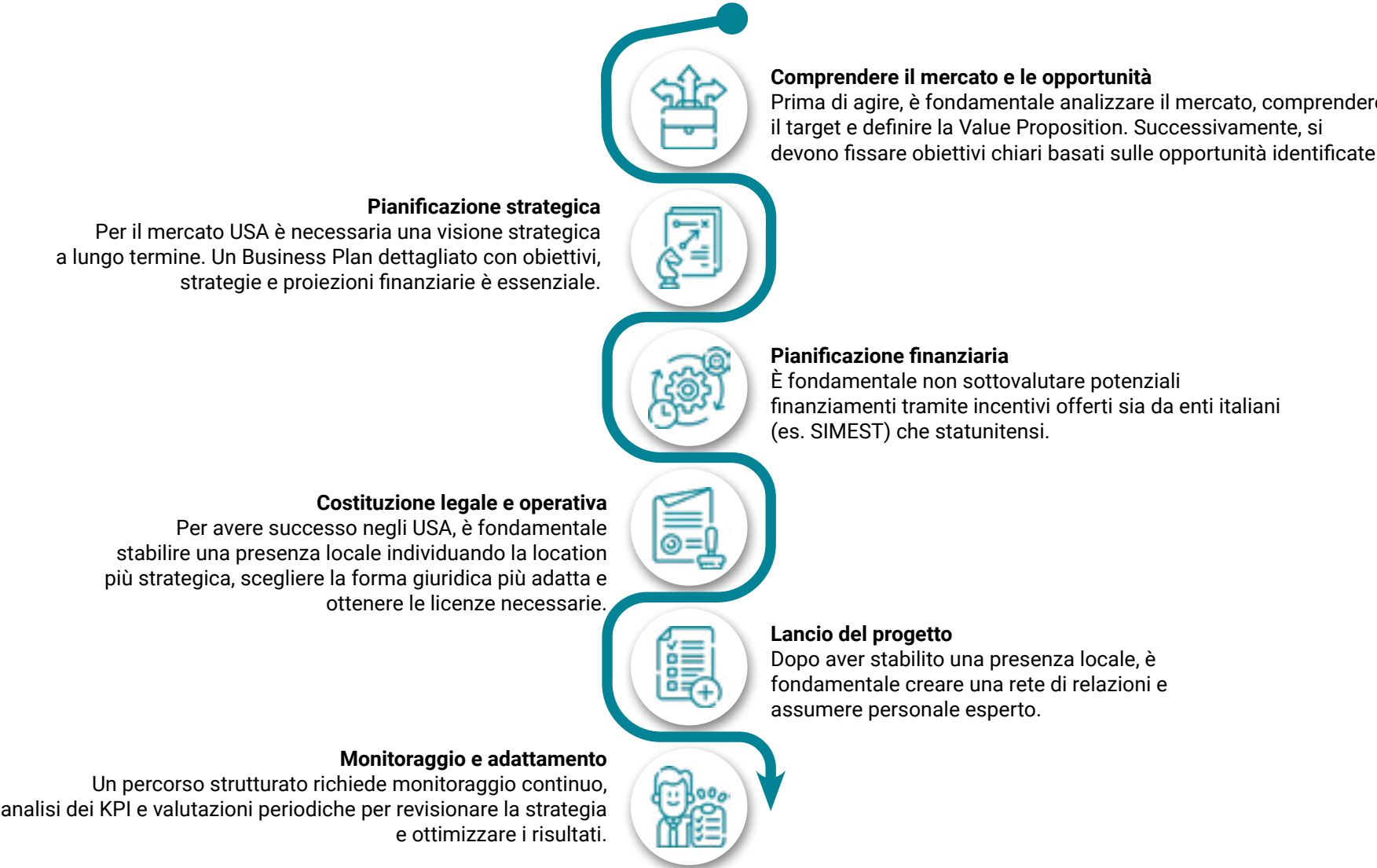
Con preparazione, adattamento e visione strategica, le aziende italiane possono affrontare con successo le complessità di questo mercato straordinario!



Costruire una roadmap permette di preparare un piano di azione efficace per l'impresa e per il management evidenziando le fasi chiave da seguire per evitare errori costosi e massimizzare il potenziale di successo.



107





## Comprendere il Mercato e le Opportunità

Prima di agire serve capire. Sebbene l’abitudine sia quella di avviare il percorso di sviluppo con un approccio pratico, considerando l’entità del mercato a cui facciamo riferimento serve definire bene il contesto nel quale andiamo ad operare. Iniziative di raccolta ed elaborazione di informazioni utili sono il primo passo necessario per poter definire le azioni operative.

### Analisi del Mercato

- Effettuare un’analisi approfondita del mercato per comprendere il contesto competitivo, il target di riferimento e le tendenze di utilizzo/consumo specifiche della regione dell’Ovest.
- Identificare, all’interno del settore di riferimento per l’azienda, la propria Value Proposition (in altre parole l’azienda deve essere in grado di spiegare ai potenziali clienti nell’area di riferimento, per quale motivo il prodotto/servizio proposto genera valore per chi lo acquista).

### Definizione degli Obiettivi e delle Opportunità

Sulla base delle opportunità che emergono dall’analisi di mercato l’azienda deve fissare obiettivi chiari e raggiungibili in un determinato periodo temporale.



## Pianificazione Strategica

Quando si parla di accesso ad un nuovo mercato, in particolare ad uno complesso come quello degli Stati Uniti, la visione deve essere necessariamente quella di lungo periodo, e quindi strategica. Non è pensabile immaginare un percorso che ponga risultati entro pochi mesi o che offra un riscontro consistente a fronte di investimenti limitati.

Costruire un documento strutturato che prenda in esame le possibili variabili in funzione degli obiettivi prefissati è un’azione fondamentale per garantirsi un risultato concreto nel futuro.

### Elaborazione di un Business Plan

- Creare un business plan dettagliato che delinei gli obiettivi a 3-5 anni, le strategie di marketing e vendita, le proiezioni finanziarie e l’analisi dei costi.
- Includere un piano d’azione con attività specifiche, scadenze e responsabilità.



## Pianificazione Finanziaria

Per dare consistenza alla pianificazione è necessario sostenerla con risorse finanziarie adeguate. Oltre alle disponibilità proprie l’azienda, avendo definito un progetto solido, può affacciarsi ad opportunità sia in ambito italiano che americano grazie ad una serie di incentivi e strumenti.

### Ricerca di finanziamenti e incentivi

- Identificare finanziamenti disponibili sia a livello federale che negli Stati occidentali. Gli Stati Uniti offrono infatti vari incentivi per le aziende che investono in settori strategici. Questo elemento è certamente favorevole per investimenti diretti che mirino ad aumentare i posti di lavoro e a sviluppare tecnologie/competenze in loco. Difficilmente sono applicabili a semplici operazioni di commercializzazione;
- Dialogare con le agenzie italiane a sostegno dello sviluppo internazionale, come ad esempio SIMEST e ITA Agenzia, per identificare gli strumenti idonei alla realizzazione del progetto dell’impresa.



## Costituzione Legale e Operativa

La fase di localizzazione è quella che rappresenta il maggior potenziale per l’azienda italiana (le controparti americane si aspettano sempre più di dialogare con un operatore economico presente direttamente sul loro territorio) e allo stesso tempo evidenzia una serie di complessità che spesso vengono disattese dalla controparte italiana (ad esempio si considera la logistica come un elemento secondario rispetto al modello di business, mentre nella geografia degli Stati Uniti è una variabile critica). Serve quindi impostare un set-up locale considerando gli obiettivi che si vogliono perseguire.

### Costituzione della Società

- Scegliere la forma giuridica più adatta (i.e. LLC, Corporation) e registrare l’azienda negli Stati Uniti al fine di dimostrare al mercato la volontà di “fare sul serio”;
- Assicurarsi di ottenere tutte le licenze e i permessi necessari per operare nel settore scelto per evitare inutili perdite di tempo ed eventuali sanzioni.

### Selezione della Location

Scegliere una location strategica nell’Ovest degli Stati Uniti che ottimizzi la logistica e l’accesso al mercato, considerando fattori come la vicinanza ai fornitori, ai Clienti e alle infrastrutture.



## Lancio del Progetto

Una volta stabilita la presenza locale (che può essere anche semplicemente un presidio commerciale a supporto del mercato) è fondamentale definire e quindi implementare una rete di relazioni capaci di favorire lo sviluppo dell'organizzazione in loco.

### Costruzione di una Rete Locale

- Stabilire relazioni con partner locali, fornitori e distributori;
- Partecipare a eventi fieristici e opportunità di networking per costruire connessioni significative.

### Assunzione di Personale Locale

Reclutare personale locale con esperienza nel mercato statunitense per facilitare l'integrazione culturale e operativa dell'azienda.



## Monitoraggio e Adattamento

Un percorso strutturato non può disattendere la misurazione dei risultati raggiunti al fine di confermare o modificare in corsa la strategia per garantire il raggiungimento degli obiettivi. Senza un chiaro monitoraggio infatti il rischio di andare "fuori strada" è piuttosto elevato con l'aggravante di trovarsi in uno dei mercati più onerosi al mondo e quindi finire per pagare a caro prezzo gli errori di valutazione.

L'aspetto più delicato di questa fase è certamente la raccolta puntuale di KPI. Da non tralasciare l'organizzazione metodica di momenti di analisi e confronto all'interno dell'azienda per implementare un'azione correttiva tempestiva.

### Monitoraggio delle Performance

- Implementare sistemi di monitoraggio per valutare continuamente le performance aziendali rispetto agli obiettivi stabiliti nel Business Plan;
- Essere pronti ad adattare le strategie in base ai feedback del mercato e alle variazioni delle condizioni economiche.

### Valutazione dei Risultati

Infine, è necessario condurre valutazioni periodiche per misurare il successo delle iniziative intraprese e apportare modifiche necessarie per migliorare l'efficacia operativa.

Seguendo questi passaggi, le aziende italiane possono evitare errori onerosi e posizionarsi efficacemente in un mercato competitivo ricco di opportunità.

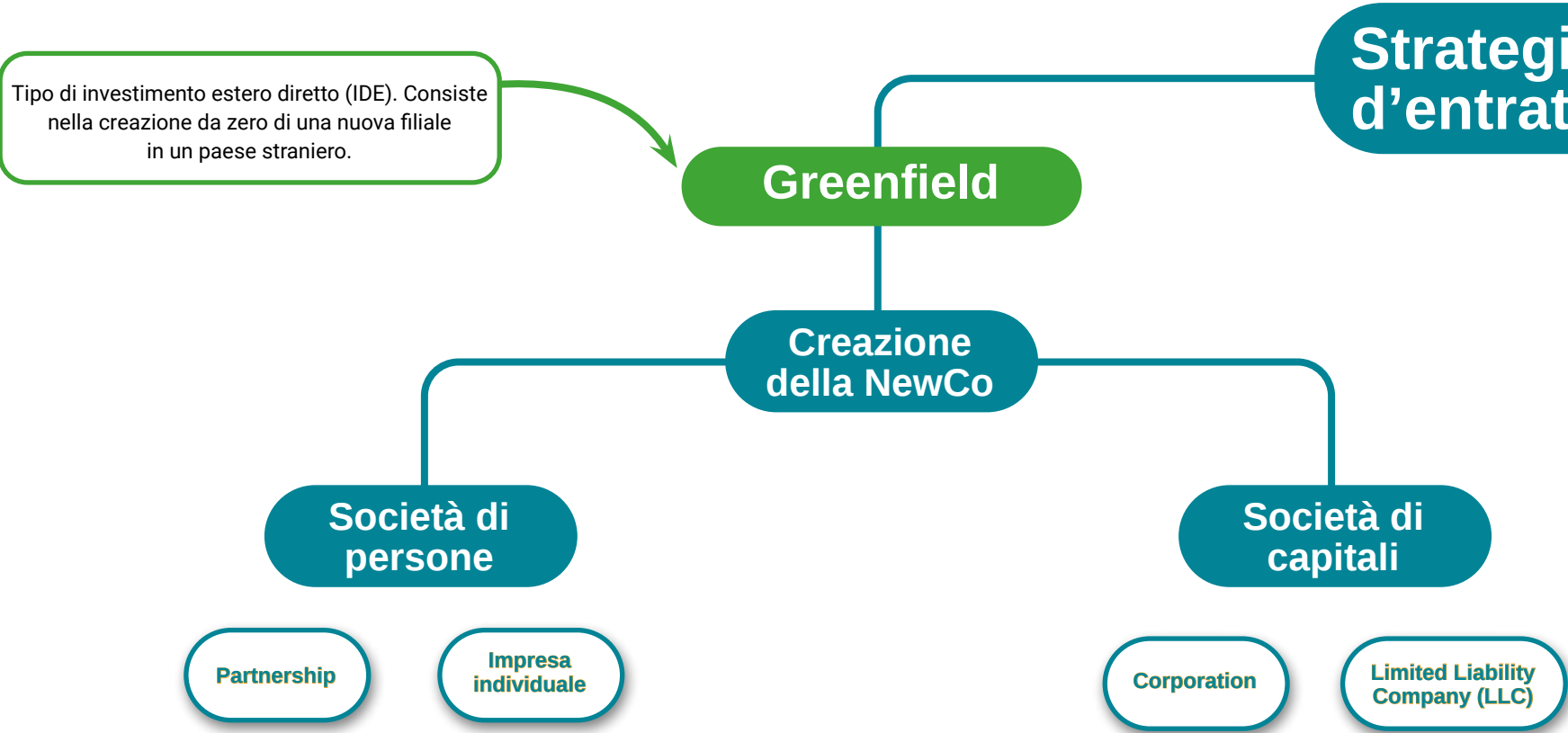


# 2.2 Strategia d'Entrata

di Tarter Krinsky & Drogin LLP

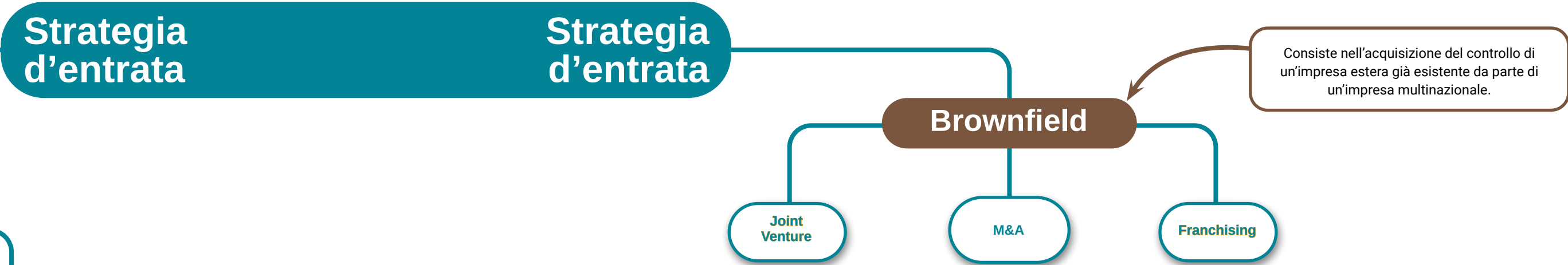


112



Le altre tipologie societarie saranno approfondite nel dettaglio all'interno del capitolo.

113



Le altre tipologie societarie saranno approfondite nel dettaglio all'interno del capitolo.

## Branch: la Sede Secondaria

Un imprenditore italiano interessato a entrare nel mercato statunitense mediante una propria presenza stabile sul territorio può scegliere di istituire una sede secondaria definita “Branch”.

### Caratteristiche

- **Libri sociali**  
È importante mantenere i libri sociali sia in inglese che in italiano.
- **Legge applicabile**  
Può essere soggetta sia alla legge statunitense che alla legge italiana.
- **Contenzioso**  
I tribunali statunitensi potrebbero essere in grado di esercitare giurisdizione generale (general jurisdiction) sull'impresa italiana, rischiando di sottoporre tutte le proprie operazioni alla giurisdizione statunitense.
- **Mancanza di autonomia giuridica**  
È gestita direttamente dall'impresa italiana.
- **Garanzie**  
Il locatore potrebbe richiedere garanzie aggiuntive, a causa delle difficoltà nell'esercitare diritti contrattuali verso società straniera. Analogamente, i fornitori potrebbero essere restii a concedere credito.
- **Tassazione**  
L'impresa italiana potrebbe essere soggetta alla tassazione federale sul reddito e alle regole procedurali del diritto federale.
- **Formalità**  
La Branch necessita l'ottenimento dell'autorizzazione (authorization to do business) da parte dell'Autorità competente dello Stato in cui la Branch verrà registrata, nonché da parte di quelli in cui condurrà le proprie operazioni.
- **Responsabilità**  
Gli obblighi e le responsabilità vengono imputate all'impresa italiana.



## Impresa Individuale (Sole Proprietorship)

L'impresa individuale è una delle soluzioni per stabilirsi negli Stati Uniti, seppur poco comune. È caratterizzata da un solo proprietario che detiene la proprietà diretta del patrimonio aziendale ed è sufficiente che l'impresa individuale registri la propria presenza alle autorità locali.

L'impresa individuale non possiede né personalità giuridica né autonomia patrimoniale. Pertanto il titolare è responsabile in maniera illimitata con il proprio patrimonio delle perdite e dei debiti aziendali.

L'intero reddito d'impresa è considerato come reddito individuale ed è dunque tassato secondo l'aliquota individuale applicabile.

## Società Sussidiaria

È la via più comune per costituire una società statunitense. Solitamente assume la forma di Corporation o Limited Liability Company. Indipendentemente dalla forma scelta, che sia una Corporation o una LLC, alcune caratteristiche sono tipiche della società sussidiaria.

### Caratteristiche Comuni

- **Libri sociali**  
È importante mantenere i libri sociali sia in inglese che in italiano.
- **Legge applicabile**  
Può essere soggetta sia alla legge statunitense che alla legge italiana.
- **Contenzioso**  
I tribunali statunitensi potrebbero essere in grado di esercitare giurisdizione generale (general jurisdiction) sull'impresa italiana, rischiando di sottoporre tutte le proprie operazioni alla giurisdizione statunitense.
- **Autonomia giuridica**  
Essendo considerata un'entità separata rispetto alla società madre italiana è opportuno prevedere una gestione separata della stessa. Ciò offre una maggiore protezione in termini di responsabilità.
- **Garanzie**  
Il locatore e i fornitori potrebbero sentirsi maggiormente a proprio agio a trattare con una società statunitense. Tuttavia, nel caso sia stata formata da poco tempo, potrebbero comunque richiedere garanzie alla società madre italiana.



## Partnership

La partnership è un'organizzazione tra due o più parti volta a svolgere un'attività a scopo di lucro come comproprietari. Sono considerate entità "trasparenti" (pass-through), ossia il reddito prodotto dalla società viene imputato ai singoli partner e tassato in base alle aliquote degli stessi.

Tipologie di Partnership più popolari:

- **General Partnership**  
Prevede almeno due soci in gestione. Dato che entrambi sono responsabili rispondono singolarmente in maniera illimitata e solidale per i debiti e gli obblighi della società. Infine, partecipano in ugual modo agli utili e alle perdite. Tale partnership non richiede particolari formalità.
- **Limited Partnership**  
Diversamente dalla General Partnership, la Limited Partnership prevede la limitazione di responsabilità per determinati soci, individuati in base al coinvolgimento degli stessi nella gestione societaria. I soci di una Limited Partnership si dividono in due classi: i general partner e i limited partner. Al fine di costituire una Limited Partnership, è necessario designare almeno un general partner e un limited partner. I general partner rispondono personalmente e in maniera illimitata per le obbligazioni sociali; al contrario, la responsabilità dei limited partner è limitata alla quota conferita alla società.
- **Limited Liability Partnership**  
È una General Partnership, ma con limitazione di responsabilità. Essa prevede che tutti i soci abbiano una responsabilità limitata rispetto ai debiti della società. Richiede almeno due soci, ma offre una maggiore flessibilità nella struttura gestionale della società. È necessario che l'atto costitutivo della Limited Liability Partnership (Certificate of Registration as a Liability Partnership) sia registrato presso l'Autorità Statale competente. Le regole che disciplinano il funzionamento e la gestione della società devono essere formalizzate in un partnership agreement.



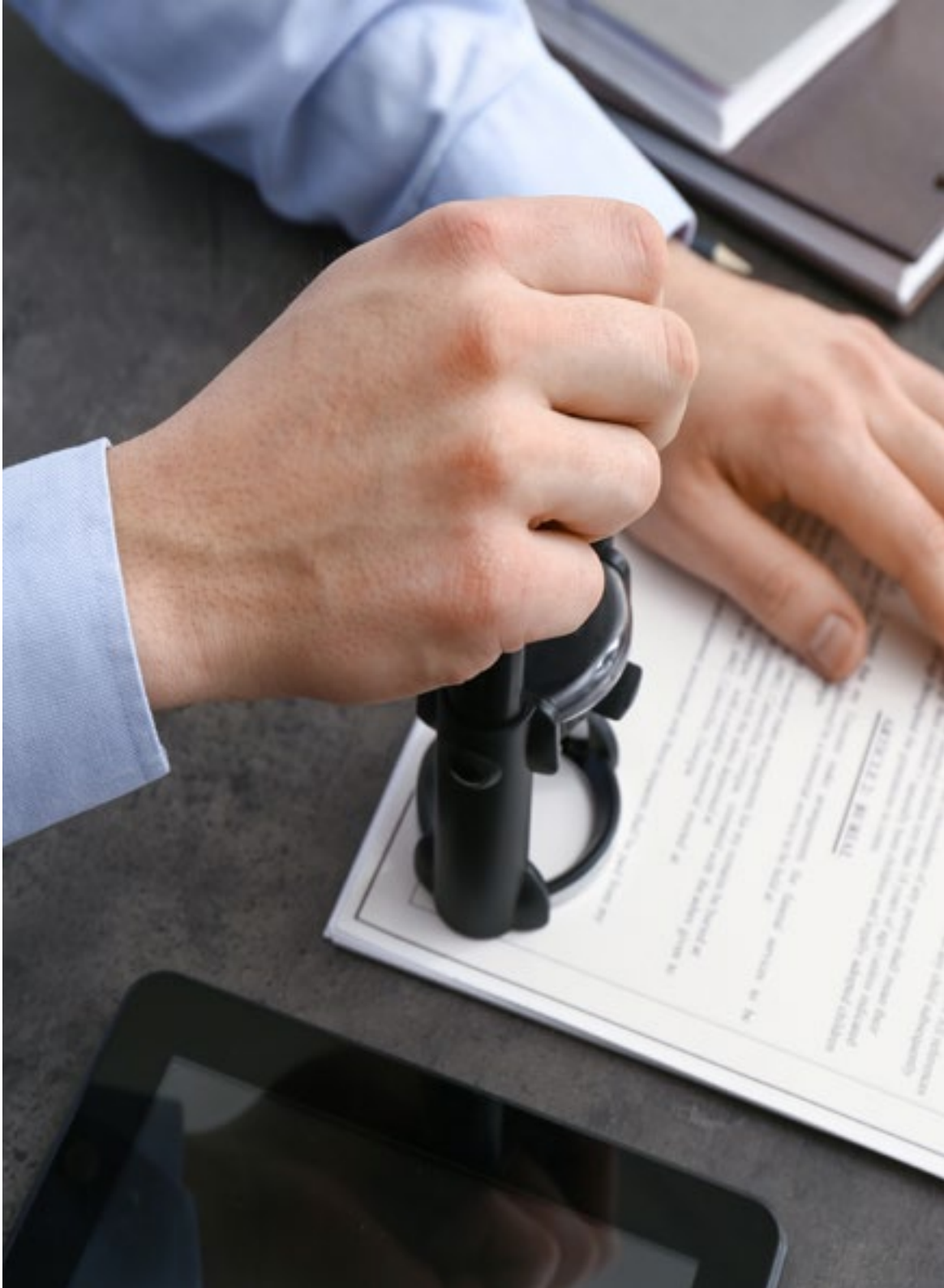
### Limited Liability Company (LLC)

La LLC è una struttura societaria ibrida dotata di personalità giuridica, che combina caratteristiche sia della Corporation che della Partnership. Anche in questo caso, i soci non sono responsabili per le obbligazioni sociali e la loro responsabilità è limitata al valore dei beni conferiti alla società.

Per costituire una LLC l'atto costitutivo (Articles of Organization) deve essere registrato presso l'autorità statale competente dello Stato in cui la società viene creata.

La gestione quotidiana della società può essere affidata direttamente ai soci nel caso di una **Member-Managed LLC**. Gli aspetti fondamentali della vita societaria sono disciplinati dall'**Operating Agreement** o dal **LLC agreement**. Dal punto di vista fiscale, la LLC può essere tassata come una partnership o come una corporation, ma generalmente la società viene trattata come entità “trasparente”.

Inoltre, è possibile costituire una Series LLC, ossia una struttura in cui una LLC "ombrello" è accompagnata da una o più Sub-LLC (o "series").



### Corporation

Tipo di società con personalità giuridica che risulta separata e distinta dai suoi proprietari.

I soci (Shareholder) traggono profitto dagli utili, ma non sono responsabili delle obbligazioni sociali in quanto limitati responsabilmente al valore dei beni conferiti alla società o al prezzo pagato per acquisire le azioni.

È necessario che l'atto costitutivo della corp. (Certificate of Incorporation) venga registrato presso l'autorità statale competente. Gli aspetti fondamentali sono regolati dallo statuto (bylaws).

Infine, la società è potenzialmente soggetta ad un doppio livello di tassazione, sia sul reddito d'impresa che sui dividendi percepiti dagli shareholders.



## Holding ed Enti a Scopo Speciale (SPE)

Un'opzione più strutturata per entrare nel mercato statunitense è quella di costituire una società sussidiaria statunitense interamente controllata dalla società madre italiana.

Questa sussidiaria può creare una o più **Special Purpose Entity** (SPE), preferibilmente sotto forma di LLC, interamente controllate dalla sussidiaria, la quale prende la forma di una Corporation. Tale approccio può essere preso in considerazione in presenza di specifiche ragioni o su consiglio del consulente fiscale.

Le SPE possono gestire in maniera indipendente diverse linee di impresa, come punti vendita fisici o vendite online, isolando ciascuna attività dai debiti e dagli obblighi delle altre. In questo modo, si riduce il rischio complessivo sia per la Sussidiaria statunitense che per la società madre italiana.

### Caratteristiche

- **Libri sociali**  
Importante mantenere i libri sociali sia in inglese che in italiano.
  - **Legge applicabile**  
Può essere soggetta sia alla legge statunitense che alla legge italiana.
  - **Autonomia giuridica**  
Gestita direttamente dall'impresa italiana.
  - **Responsabilità**  
In generale, ciascuna special purpose entity opererà come entità separata e sarà protetta dagli obblighi e dalle responsabilità delle altre società del gruppo.
- Allo stesso modo, la società sussidiaria e la società madre italiana saranno, generalmente, protette e isolate dagli obblighi e dalle responsabilità delle special purpose entity.
- **Formalità**  
Nel caso in cui la natura delle attività svolte dalla società sussidiaria e dalle special purpose entity richieda l'ottenimento di licenze commerciali (siano esse statali, provinciali o comunali), queste devono essere ottenute in tutte le giurisdizioni rilevanti e per tutte le entità legali al fine di gestire la relativa linea di impresa o le varie location.



## Rapporto Commerciale Contrattuale o di Impiego

Si può scegliere di collaborare con un distributore, un agente di commercio o assumere personale locale, oppure trasferire alcuni dipendenti negli Stati Uniti per rappresentare l'azienda sul posto.

Avviare l'attività negli Stati Uniti tramite un accordo commerciale è un'opzione prudente, soprattutto per le imprese che vogliono verificare la risposta dei consumatori americani.

È importante notare che queste figure contrattuali differiscono da quelle comunemente presenti in Italia.

- **Distributore**  
Il rapporto tra un distributore e un'azienda italiana è regolato dal contratto di distribuzione. Esso contiene clausole realitive alla durata del rapporto, all'area geografica di distribuzione, all'esclusività territoriale, alle attività promozionali e all'assunzione di responsabilità tra le due parti.
- **Agente di commercio**  
Professionista indipendente che promuove i prodotti dell'azienda ricevendo una commissione sulle vendite. A differenza del distributore che acquista i prodotti per rivenderli, l'agente non acquista la merce e rimane soggetto a maggiore controllo da parte dell'azienda italiana.
- **Impiegato**  
Un'azienda può affacciarsi sul mercato statunitense tramite i propri dipendenti, che in alcune limitate circostanze, possono ottenere visti temporanei per motivi d'affari rappresentando l'azienda in loco. In caso contrario, la società italiana può avvalersi di dipendenti americani, scenario tuttavia non dei più comuni o utilizzati.

## Operazione di M&A

È possibile inoltre scegliere di acquistare azioni/beni di un'azienda statunitense o optare di fondersi con una società già presente nel Paese.

In caso di acquisizione, in genere, i proprietari e la gestione precedente spesso lasciano l'azienda appena acquisita. Viceversa, nel caso di un'operazione temporanea o di una collaborazione attiva e significativa con un partner americano, si opta per una joint venture.

**Fusione**  
Due o più aziende si uniscono per formare una singola entità, condividendo proprietà e leadership per collaborare, combinando risorse e competenze per raggiungere un obiettivo comune, mantenendo una governance condivisa.

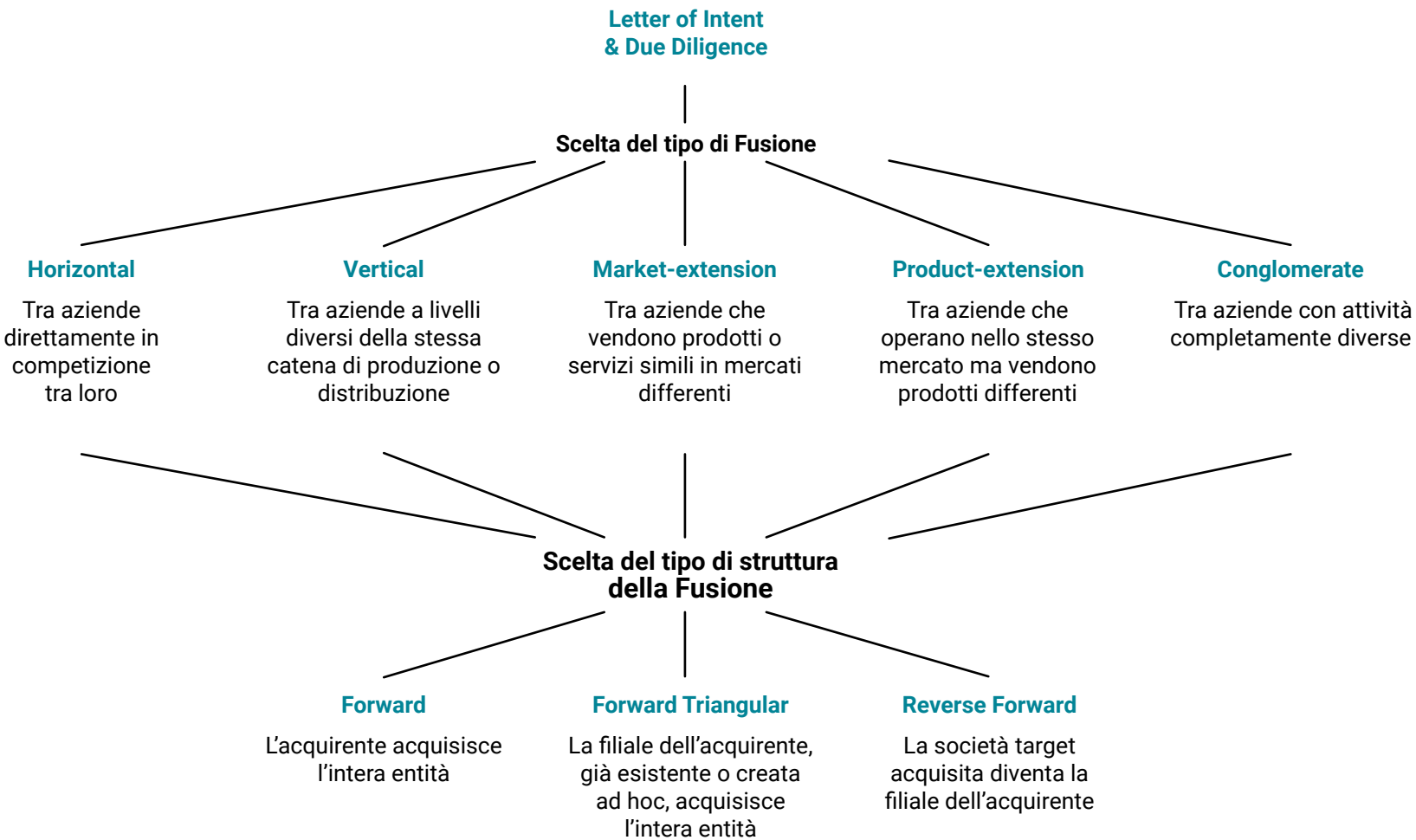
**Acquisizione**  
Una società acquista l'altra, ottenendo il controllo totale attraverso l'acquisto di beni o azioni. A differenza della fusione, l'acquirente può sostituire il management dell'azienda acquisita o indirizzarne le decisioni. L'acquisizione può essere amichevole o ostile in base al livello di collaborazione tra le parti.

L'acquisto di azioni/beni e la fusione si distinguono principalmente su un piano tecnico.

- **Share / Membership Interest Purchase Agreement (SPA / MIPA)**  
Attraverso l'acquisto di azioni (stock acquisition), l'azienda acquirente ottiene una parte o tutte le azioni della società, acquisendone beni, attività, contratti e debiti. L'operazione è più rapida, ma si rischia di ereditare passività impreviste, beni o contratti svantaggiosi.
- **Asset Purchase Agreement (APA)**  
Attraverso un APA, l'azienda acquirente acquisisce beni e attività specifici della società target, inclusi i contratti, escludendo responsabilità non desiderate. Si tratta di un investimento mirato e meno rischioso, ma l'operazione è più complessa e richiede una due diligence approfondita.



- **Fusione**  
Un'operazione di fusione segue questo schema, partendo dalla Letter of Intent fino alla firma del contratto fra le parti.



## Joint Venture

Una joint venture si verifica quando due o più aziende indipendenti collaborano per un progetto comune, condividendo risorse e competenze. Questo tipo di accordo può essere strutturato in diversi modi: dall'investimento in attività già esistenti, alla stipula di un semplice contratto fino alla creazione di una nuova società (NewCo).

### Vantaggi:

- Accesso facilitato a nuovi mercati, specialmente di nicchia o regolati
- Aumento di credibilità e reputazione grazie alla partnership con aziende leader
- Condivisione di costi e rischi imprenditoriali
- Possibilità di valutare fusioni o acquisizioni future
- Collaborazione con partner locali per migliorare la conoscenza del mercato

### Svantaggi:

- Perdita di controllo e flessibilità nel progetto
- Rischio di conflitti tra le parti
- Necessità di definire chiaramente ruoli e percentuali di partecipazione
- Importanza di stabilire un piano di exit per eventuali interruzioni anticipate
- Gestione complessa di marchi e proprietà intellettuale

Un'analisi di due diligence è essenziale per valutare la capacità delle parti di rispettare gli obblighi della joint venture e il valore dei beni conferiti. Aiuta inoltre a definire i termini dell'accordo e le risorse necessarie per avviare il progetto.



## Franchising

Rapporto contrattuale in cui il franchisor concede al franchisee diritti per vendere prodotti, servizi e utilizzare il marchio in cambio di un compenso. Negli Stati Uniti la legge richiede tre elementi per stabilire un rapporto di franchising: il pagamento di una commissione, il diritto di usare il marchio del franchisor e supporto operativo da parte del franchisor.

Il franchising negli Stati Uniti è regolato a livello federale e statale. Il contratto deve includere un *Franchise Disclosure Document* (FDD) e in alcuni stati è necessaria la registrazione e dichiarazione dell'attività.

### Vantaggi:

- Condivisione dei costi e rischi tra franchisor e franchisee
- Accesso a nuovi mercati tramite la rete del franchisee
- Aumento della visibilità del marchio grazie al partner locale

### Svantaggi:

- Legislazione complessa con molti adempimenti
- Possibili sanzioni civili e penali per mancato rispetto delle normative
- Necessità di un'analisi di una due diligence prima dell'avvio del rapporto



# 2.3 Human Resource Management



126

Ci sono differenze sostanziali tra USA e ITALIA nell’ambito della gestione delle risorse umane:

| ITALIA                                                          | vs                           | USA                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Normativa centralizzata                                         | Struttura delle leggi        | Normativa decentralizzata                                              |
| 40 ore con straordinari limitati                                | Orari di lavoro              | Flessibile con straordinari pagati                                     |
| Basso, maggiore stabilità lavorativa                            | Turnover posizioni           | Alto, frequente cambio di lavoro                                       |
| Specifico e dettagliato                                         | Ruolo                        | Flessibile e adattabile                                                |
| Cultura formale che valorizza le relazioni personali sul lavoro | Gestione delle Risorse umane | Cultura informale che valorizza i risultati, a scapito delle relazioni |

127

## Panoramica delle Normative Federali e Statali

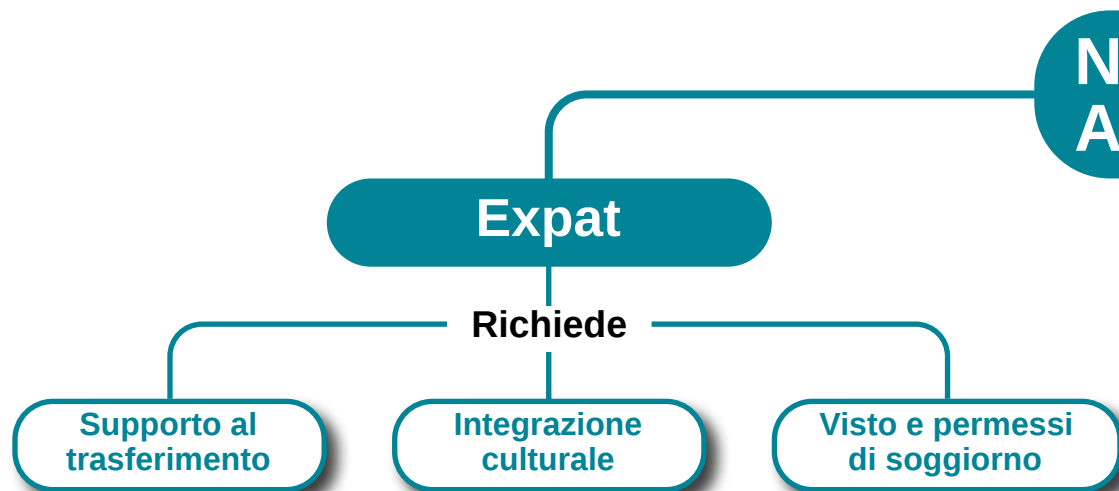
Negli USA, le normative sul lavoro sono disciplinate a più livelli con alcune leggi statali che impongono requisiti aggiuntivi rispetto alle normative federali. Alcune delle principali leggi federali sono:

| Normativa                                      | Descrizione                                                                             |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Fair Labor Standards Act (FLSA)                | Regola il salario minimo, le ore lavorative e il pagamento delle ore straordinarie.     |
| Equal Employment Opportunity Commission (EEOC) | Vieta la discriminazione basata su razza, colore, religione, sesso e origine nazionale. |
| Occupational Safety and Health Act (OSHA)      | Assicura un ambiente di lavoro sicuro e salutare.                                       |
| Family and Medical Leave Act (FMLA)            | Consente ai dipendenti di prendere congedo per motivi familiari e medici.               |

## Conformità Legale

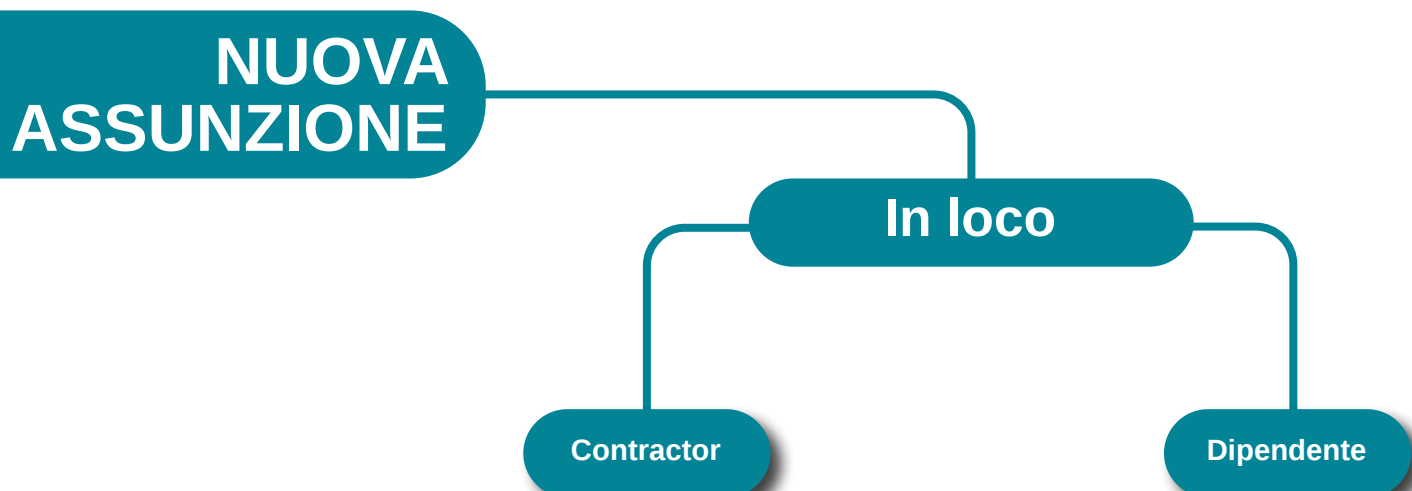
Ai fini della conformità legale è opportuno:

- Collaborare con esperti legali per garantire uniformità con le leggi statali e federali;
- Formare i dipendenti e i manager sulle normative locali affinché l’azienda operi all’interno dei limiti legali e che si crei un ambiente di lavoro sicuro e rispettoso;
- Effettuare regolarmente audit interni perchè consentono di identificare tempestivamente eventuali problemi e implementare le correzioni necessarie.



Perchè assumere un Expat

- **Competenze specifiche:**  
Consigliato nel caso la posizione richieda competenze uniche.
- **Cultura aziendale:**  
La presenza di un Expat garantisce la continuità dei valori e best practices aziendali.
- **Transizione e lancio:**  
La transizione può essere più efficace ed efficiente con un lancio più veloce.
- **Progetti temporanei:**  
Raccomandato per progetti che richiedono una gestione accurata in un periodo temporale definito.



Perchè assumere localmente

- **Conoscenza del mercato americano**  
Le risorse locali conoscono già le dinamiche, la cultura e le normative del mercato locale.
- **Investimento**  
L'investimento richiesto è inferiore rispetto ad una risorsa Expat.
- **Comunicazione e adattamento culturale**  
Le barriere linguistiche e culturali non sono un punto critico.
- **Network locale**  
La rete di contatti commerciali è già presente.



## Vita da Expat

### Supporto al Trasferimento

Assistere i dipendenti durante il trasferimento è cruciale per una transizione fluida e per ridurre lo stress. Esso comprende il trasporto degli effetti personali, assistenza nella ricerca di alloggi, iscrizione dei figli alla scuola locale e introduzione alle consuetudini locali.

### Integrazione Culturale

L'integrazione culturale è fondamentale per il successo degli expat. In particolare, è essenziale offrire corsi di lingua volti a facilitare la comunicazione sul lavoro e a comprendere le differenze culturali. Ad esempio, negli USA il lavoro è più individualista e orientato ai risultati, rispetto al contesto italiano.

### Visti e Permessi di Lavoro

Fornire supporto per l'ottenimento dei visti è essenziale per i lavoratori expat.

I visti principali sono:

- **Visto B-1/ESTA:** per viaggi d'affari brevi, il B-1 permette soggiorni fino a 6 mesi, l'ESTA fino a 90 giorni per viaggi senza visto.
- **Visti E-1/E-2:** riservati a cittadini di paesi con trattati commerciali/investimento con gli USA, validi fino a 5 anni, rinnovabili per 2 anni.
- **Visto H1-B:** per professionisti con laurea di almeno 4 anni, richiede selezione tramite lotteria; valido fino a 6 anni (3 anni rinnovabili).
- **Visto L-1:** per trasferimenti di dipendenti in ruoli manageriali/dirigenziali tra aziende dello stesso gruppo; valido fino a 7 anni.

### Carta Verde

La carta verde può essere richiesta successivamente all'ottenimento di uno dei visti elencati in precedenza. Permette la residenza permanente, ottenibile tramite lavoro, parentela, asilo politico o la Diversity Visa Lottery.



## Recruiting & Head Hunting

L'uso di società di consulenza specializzate è fondamentale per ottimizzare il recruiting. Per l'assunzione è molto importante conoscere le differenze fra Independent Contractor ed Employee:

- **Independent Contractor**  
Società o individuo che viene assunto per svolgere un lavoro o servizio indipendente.
- **Employee**  
Individuo che lavora per un'azienda sotto la direzione e il controllo dell'azienda stessa.

## Moduli per l'onboarding

- **Modulo I-9** (Employment Eligibility Verification): verificare l'identità e l'autorizzazione al lavoro di ogni nuovo dipendente negli USA.
- **Modulo W-4** (Employee's Withholding Certificate): per determinare l'importo delle imposte federali sul reddito da trattenere dalla busta paga del dipendente.
- **Modulo di registrazione per le tasse statali:** moduli aggiuntivi per la ritenuta d'imposta statale.
- **Informativa sui Diritti dei Dipendenti:** informazioni obbligatorie relative ai diritti dei dipendenti.
- **Modulo di iscrizione ai benefici**
- **Handbook aziendale:** documento che fornisce ai dipendenti una guida chiara sulle politiche e le procedure aziendali, nonché sui loro diritti e responsabilità sul posto di lavoro.

Handbook

A differenza dell’Italia dove la regolamentazione è più centralizzata e dettagliata, negli Stati Uniti invece è più snella e lascia alle aziende la responsabilità di definire molte delle proprie regole interne.

Cosa contiene l’Handbook

- Politiche di **assunzione** e **licenziamento**
- **Orari di lavoro** e politiche sugli **straordinari**
- **Codice di condotta**
- Politiche di **non discriminazione** e **anti-molestie**
- Politiche sui **benefici**
- **Sicurezza sul lavoro**
- **Privacy** e riservatezza



Stipendi e Retribuzioni

- **Conformità con il Salario Minimo**  
Assicurarsi che i salari siano conformi ai requisiti statali e federali, che possono variare significativamente.
- **Ore Straordinarie**  
La Fair Labor Standards Act (FLSA) stabilisce che i dipendenti non esenti devono ricevere una paga maggiorata per gli straordinari, generalmente di una volta e mezzo la loro retribuzione oraria, mentre quelli esenti non hanno diritto alla paga straordinaria.
- **Struttura della Retribuzione**  
Considerare bonus e incentivi come parte della strategia retributiva è essenziale. Negli USA, i bonus basati sulla performance sono più comuni che in Italia.
- **Concorrenza sul Mercato**  
È importante sottolineare che, nonostante la varietà di benefit offerti, c’è una forte concorrenza nel mercato del lavoro statunitense. Le aziende non possono aspettarsi di attrarre e mantenere buoni candidati se non offrono un salario competitivo in linea con le medie di mercato.

| Salario Minimo per Stato |                           |
|--------------------------|---------------------------|
| Stato                    | Salario minimo (\$ l’ora) |
| Minimo Federale          | \$7,25                    |
| Alaska                   | 11,73\$                   |
| Arizona                  | 14,35\$                   |
| California               | 16,00\$                   |
| Hawaii                   | 14,00\$                   |
| Idaho                    | 7,25\$                    |
| Montana                  | 10,30\$                   |
| Nevada                   | 12,00\$                   |
| New Mexico               | 12,00\$                   |
| Oregon                   | 14,20\$                   |
| Utah                     | 7,25\$                    |
| Washington state         | 16,28\$                   |

## Benefici

I benefici offerti dalle aziende ai dipendenti negli Stati Uniti sono un insieme di vantaggi aggiuntivi al salario base, pensati per migliorare il benessere, la sicurezza e la soddisfazione dei lavoratori. Questi benefici possono variare in base all'azienda, all'industria e alla posizione geografica, ma generalmente includono:

- **Assicurazione Sanitaria:** negli Stati Uniti, è essenziale acquistare piani assicurativi conformi alle leggi statali e federali.
- **Assicurazioni supplementari:** negli USA, le aziende spesso offrono assicurazioni supplementari, come l'assicurazione sulla vita, l'assicurazione dentale e della vista, per attrarre e mantenere i dipendenti.
- **Piani Pensionistici:** offrire piani 401(k) e altri benefici di risparmio per la pensione, come gli Individual Retirement Accounts (IRA), è comune negli Stati Uniti.
- **Benefit Innovativi:** includere benefit innovativi come il "Summer Friday", che consente ai dipendenti di lavorare mezza giornata o di avere il venerdì libero durante i mesi estivi.

Negli Stati Uniti, per i dipendenti non è importante solo il salario, ma anche l'ambiente di lavoro, i programmi di formazione, i benefit e altri fattori che contribuiscono al loro benessere e alla loro soddisfazione complessiva.



## Workers' Compensation

La Workers' Compensation negli USA è un sistema obbligatorio che fornisce benefici ai dipendenti per infortuni o malattie legate al lavoro. Le aziende devono avere un'assicurazione che copre spese mediche, indennità per invalidità e altri benefici. Il processo richiede una segnalazione tempestiva dell'infortunio e la compilazione di un modulo di reclamo. A differenza dell'Italia, dove l'INAIL gestisce centralmente queste coperture, negli USA il sistema è regolato a livello statale.

## Cessazione del Rapporto di Lavoro

Il termine del rapporto di lavoro negli Stati Uniti si basa principalmente sul concetto di "at-will employment", che consente di interrompere il rapporto di lavoro senza preavviso o giusta causa, salvo eccezioni legali come la discriminazione. A differenza dell'Italia, dove il licenziamento è regolato e supportato da indennità come il TFR, negli USA non vi è obbligo di buonuscita. Questo rende il sistema più flessibile per le aziende, ma meno sicuro per i lavoratori.



# 2.4 Sfide e Strategie per le Operations

136

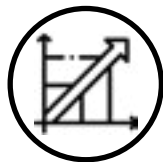
Espandersi negli Stati Uniti offre grandi opportunità di crescita per le aziende italiane anche in termini di brand, ma pone grandi sfide per le Operations. Pianificare e gestire nel dettaglio questi aspetti è essenziale per costruire una presenza solida e competitiva in uno dei mercati più dinamici al mondo. Tra le sfide più importanti sicuramente troviamo:



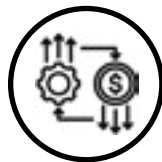
## Manufacturing

137

Le Operations sono strategiche per il successo dell'espansione nel mercato statunitense. La gestione delle Operations coinvolge la pianificazione, l'esecuzione e il monitoraggio di tutte le attività necessarie per assicurare che prodotti e servizi vengano offerti con la massima efficienza e qualità. Di seguito sono elencate alcune delle sfide operative più rilevanti che un'azienda italiana può trovarsi di fronte e le relative strategie per affrontarle (la gestione delle Risorse Umane è descritta nel capitolo 2.3).



**Scalabilità delle Operations**



**Efficienza e Costi**



**Human Resources Management**



### Scalabilità delle Operations

Gli Stati Uniti hanno un mercato estremamente vasto e diversificato, che richiede una scalabilità delle aree di produzione e di distribuzione.

#### Adattamento delle infrastrutture



Per capitalizzare il potenziale del mercato statunitense, un'azienda italiana può espandere le proprie capacità produttive e logistiche, garantendo così una presenza locale più forte. L'apertura di nuovi impianti produttivi o magazzini locali consentirà di soddisfare tempestivamente la domanda, migliorando l'efficienza e la reattività.

#### Capacità produttiva locale



Stabilire impianti produttivi o centri di assemblaggio locali è una strategia vincente per ottimizzare la scalabilità. Questo non solo riduce i costi di trasporto e i tempi di consegna, ma permette anche di superare eventuali barriere tariffarie o doganali. È importante assicurarsi che velocità e qualità rimangano invariati o migliorino. Il rispetto dei più alti requisiti qualitativi in ogni fase della produzione è un aspetto cruciale per avere successo in un mercato dove i consumatori sono particolarmente attenti alla qualità e all'affidabilità dei prodotti.



### Efficienza e Costi

L'efficienza dei costi rappresenta un vantaggio competitivo che richiede una gestione ottimizzata delle risorse, delle tecnologie, dei processi e delle persone.

- **Ottimizzazione dei processi operativi**  
Adottare approcci e metodi di Operational Excellence come il **Lean Manufacturing** richiede l'adattamento al contesto culturale e industriale degli Stati Uniti. È essenziale integrare modelli come il **Six Sigma** e il **Toyota Production System (TPS)** per allinearsi con la cultura americana orientata al miglioramento continuo, massimizzando così l'efficienza e l'integrazione culturale.
- **Gestione dei costi operativi**  
È importante monitorare attentamente i costi e cercare di ridurre le inefficienze attraverso l'adozione di software gestionali avanzati (ERP) e l'automazione dei processi.
- **Gestione delle scorte**  
Richiede un'attenzione particolare, soprattutto negli Stati Uniti, dove i picchi di domanda possono variare notevolmente in base a fattori stagionali, come il Black Friday, le festività nazionali o eventi climatici estremi. L'adozione di sistemi di previsione della domanda basati su dati analitici può aiutare a ottimizzare le scorte, evitando carenze o eccessi di inventario.

## Logistica & Supply Chain

La Supply Chain è al centro delle Operations e la sua gestione efficace è fondamentale per garantire la continuità delle attività aziendali. Negli Stati Uniti, la vasta rete di infrastrutture logistiche offre molte opportunità, ma può rappresentare una sfida per le aziende italiane, in particolare se sono abituate a una rete consolidata di fornitori in Europa. Le aziende dovranno identificare fornitori locali affidabili e instaurare relazioni solide per garantire continuità nelle forniture e standard di qualità elevati.

### I Punti di Attenzione

Un'importante sfida per le aziende italiane che operano negli Stati Uniti è mantenere la qualità del prodotto con fornitori locali. Le differenze economiche e la variabilità nella disponibilità di manodopera e materie prime possono compromettere gli standard qualitativi rispetto a quelli europei. La diversità economica e culturale degli Stati Uniti si riflette nelle pratiche industriali, rendendo a volte difficile trovare partner con gli stessi standard di qualità. Ciò richiede una revisione dei criteri di selezione dei fornitori, introducendo procedure di audit e monitoraggio continuo.

Se queste problematiche non vengono affrontate attentamente, c'è il rischio di reshoring, ovvero il ritorno della produzione in Italia. È essenziale implementare strategie di gestione della qualità rigorose sin dall'inizio e scegliere con attenzione i fornitori.

La capacità di consegnare il prodotto giusto, al momento giusto e con standard qualitativi invariati, indipendentemente dalla distanza e dalla regione geografica, è fondamentale per costruire la fiducia e fidelizzazione nel mercato statunitense, dove le aspettative dei consumatori in termini di qualità e servizio sono estremamente elevate.

### Complessità della Distribuzione Geografica

Gli Stati Uniti sono un paese vasto e con una densità di popolazione molto diversa a seconda delle aree geografiche. Questo fattore influisce in modo incisivo sulla logistica e sulla gestione della Supply Chain, ponendo sfide che vanno ben oltre quelle affrontate in Italia o in Europa.



- **Distanze maggiori**  
Le distanze tra le aziende negli Stati Uniti sono molto più grandi rispetto all'Italia. Un'azienda abituata a servire l'intero territorio italiano da un singolo centro logistico potrebbe dover ripensare completamente la propria rete distributiva. Nei casi più comuni, è necessario stabilire più magazzini regionali distribuiti strategicamente per coprire l'intero territorio statunitense e garantire consegne rapide e affidabili.
- **Diversità delle infrastrutture**  
Ci sono molte differenze regionali nella qualità delle reti di trasporto, soprattutto in aree meno popolate.
- **Fusi orari**  
Gli Stati Uniti coprono più fusi orari, il che significa che le attività logistiche devono essere attentamente pianificate per evitare ritardi o inefficienze nella gestione delle scorte e delle spedizioni.

### La Supply Chain Collaborativa

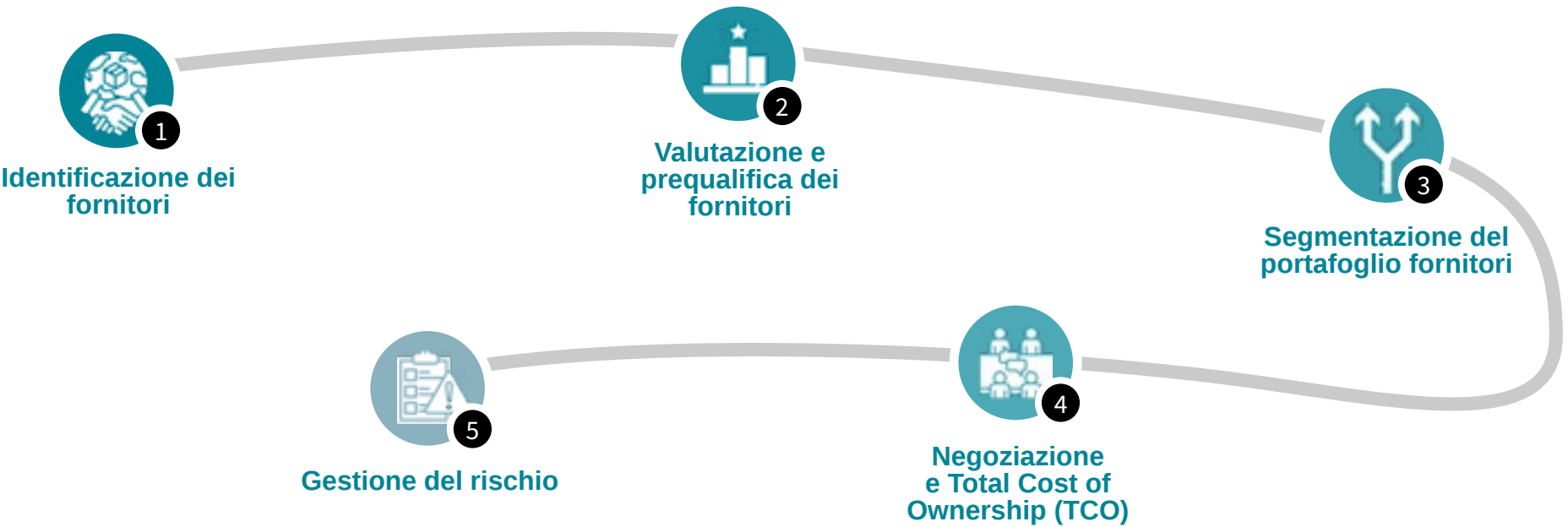
Collaborare con partner locali è essenziale per gestire con successo la Supply Chain negli Stati Uniti.

- **Fornitori e partner logistici**  
Le aziende italiane devono identificare partner logistici e di trasporto affidabili, con un focus sulla capacità di gestione delle specificità del mercato locale. Affidare a fornitori locali può garantire una maggiore flessibilità e una rapida risoluzione dei problemi.
- **Outsourcing vs Insourcing**  
Un'azienda italiana potrebbe dover valutare se esternalizzare alcune parti della sua catena di fornitura a operatori locali o mantenere il controllo diretto. L'Outsourcing può ridurre i costi iniziali e accelerare il Time-To-Market, ma comporta una perdita di controllo diretto sulla qualità e sui tempi di consegna.
- **Trasporto multimodale**  
Negli Stati Uniti, il trasporto multimodale (che combina diverse modalità di trasporto come camion, ferrovia e aereo) è una strategia comune per ottimizzare costi e tempi di consegna. Un'azienda italiana che non ha familiarità con questi metodi dovrà sviluppare competenze specifiche o collaborare con esperti del settore.



### Sourcing Strategico

Il Sourcing Strategico è un elemento cruciale per la gestione efficace della Supply Chain. Questo approccio non si limita semplicemente all'acquisto di beni e servizi, ma si concentra sull'ottimizzazione complessiva della fase di sourcing, mirando a garantire efficienza, riduzione dei costi e mitigazione dei rischi associati all'approvvigionamento. Di seguito i passi principali necessari all'implementazione di un modello di Sourcing Strategico.



### Identificazione dei Fornitori

L'identificazione e la selezione dei fornitori sono elementi alla base del Sourcing Strategico. Negli Stati Uniti, le dimensioni del mercato e le variabili economiche, geografiche e normative giocano un ruolo fondamentale nella scelta dei fornitori.

#### Analisi del mercato locale

Le aziende devono condurre una ricerca approfondita per identificare le aree geografiche con il maggior potenziale per la fornitura di prodotti o servizi. Anche la disponibilità di manodopera qualificata, gli incentivi statali e la prossimità alle infrastrutture di trasporto influenzano la scelta del fornitore.

#### Normative ambientali e sociali

È importante selezionare fornitori che siano conformi non solo alle leggi locali, ma anche agli standard aziendali globali, specialmente in settori come il manifatturiero, il chimico e il farmaceutico, dove le normative ambientali sono particolarmente stringenti.

#### Valutazione logistica

Una valutazione accurata delle capacità logistiche dei fornitori, comprese la loro posizione geografica e la capacità di supportare spedizioni tempestive e affidabili, è essenziale per ridurre i costi e garantire efficienza operativa.

Valutazione e Prequalifica dei Fornitori

Questo processo permette la prequalifica dei fornitori in base a criteri specifici di solidità finanziaria, qualità e capacità produttiva.

Analisi finanziaria

Valutare la stabilità finanziaria di un fornitore è fondamentale per affrontare eventuali crisi o fluttuazioni di mercato senza compromettere le forniture. La solidità finanziaria è un indicatore della capacità del fornitore di mantenere relazioni a lungo termine e gestire una crescita sostenuta nel tempo.

Controllo qualità

È essenziale che i fornitori rispettino gli standard internazionali di qualità e siano certificati. Anche negli Stati Uniti, standard come l'ISO 9001 o altre certificazioni specifiche di settore possono fungere da parametri di valutazione per garantire la conformità e l'affidabilità dei fornitori.

Audit

L'audit è un passaggio chiave per valutare la capacità di un fornitore di gestire operazioni complesse e rispettare le tempistiche. I fornitori devono dimostrare la capacità di gestire grandi volumi di produzione in modo efficiente, mantenendo alti standard di qualità e rispettando i tempi di consegna richiesti.

Segmentazione del Portafoglio Fornitori con la Matrice di Kraljic

La segmentazione del portafoglio fornitori è essenziale per garantire una gestione ottimale del rischio e una maggiore efficienza della Supply Chain. La matrice di Kraljic è un tipico strumento per classificare i fornitori in base al rischio e all'importanza strategica.

Leverage

I fornitori che offrono beni o servizi con molte alternative sul mercato, consentono di negoziare condizioni vantaggiose grazie alla loro elevata concorrenza.

Bottleneck

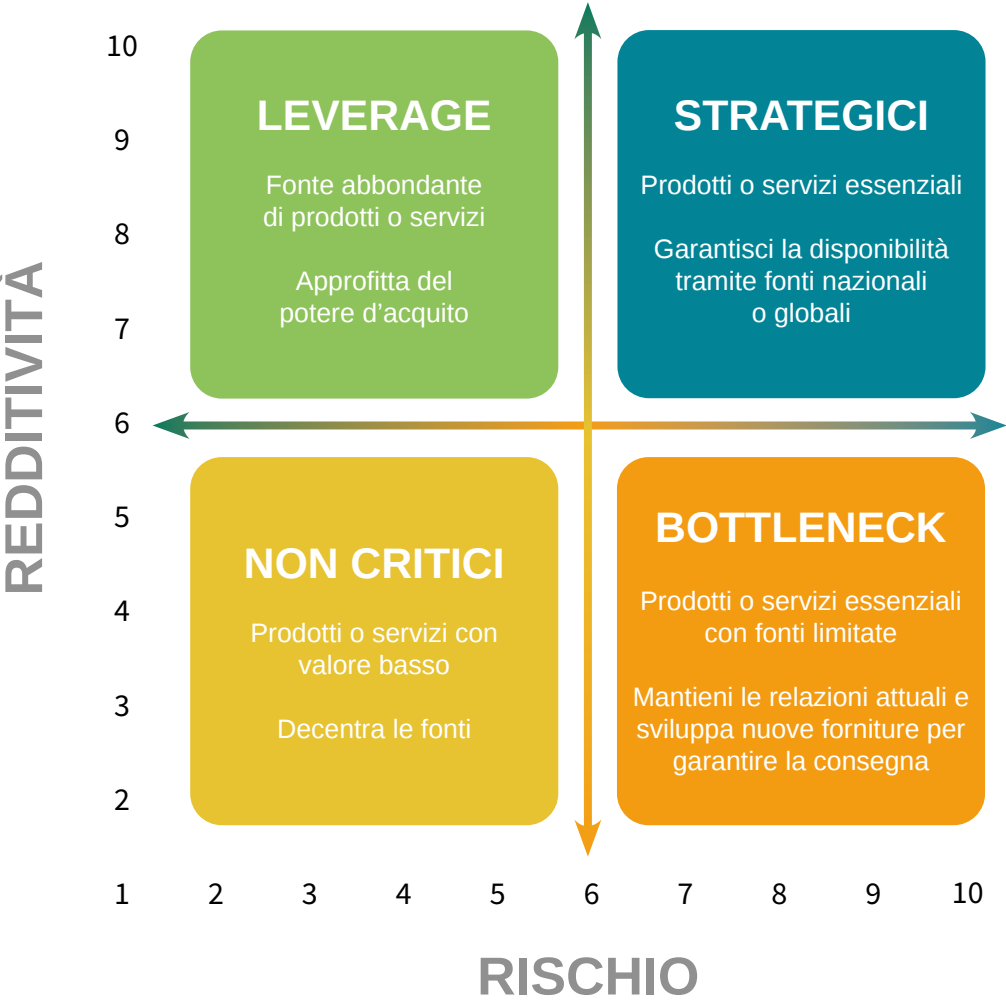
I fornitori di componenti critici e difficili da sostituire richiedono una gestione attenta e un piano di rischio dedicato.

Strategici

Questi fornitori sono fondamentali per il successo a lungo termine dell'azienda. Le aziende devono instaurare partnership di lungo termine con i fornitori strategici negli Stati Uniti, adottando strategie di collaborazione continua e investendo in progetti congiunti per innovare e ottimizzare i processi.

Non critici

I fornitori che offrono beni a basso valore aggiunto possono essere gestiti con l'obiettivo primario di efficienza operativa e riduzione dei costi.



Negoziazione e Total Cost of Ownership (TCO)

Il concetto di Total Cost of Ownership (TCO) è alla base per garantire una visione a lungo termine dei costi di approvvigionamento. Negli Stati Uniti, dove i costi di logistica e gestione possono variare notevolmente in base allo Stato, considerare il TCO rappresenta un approccio più completo rispetto alla semplice analisi del prezzo di acquisto.

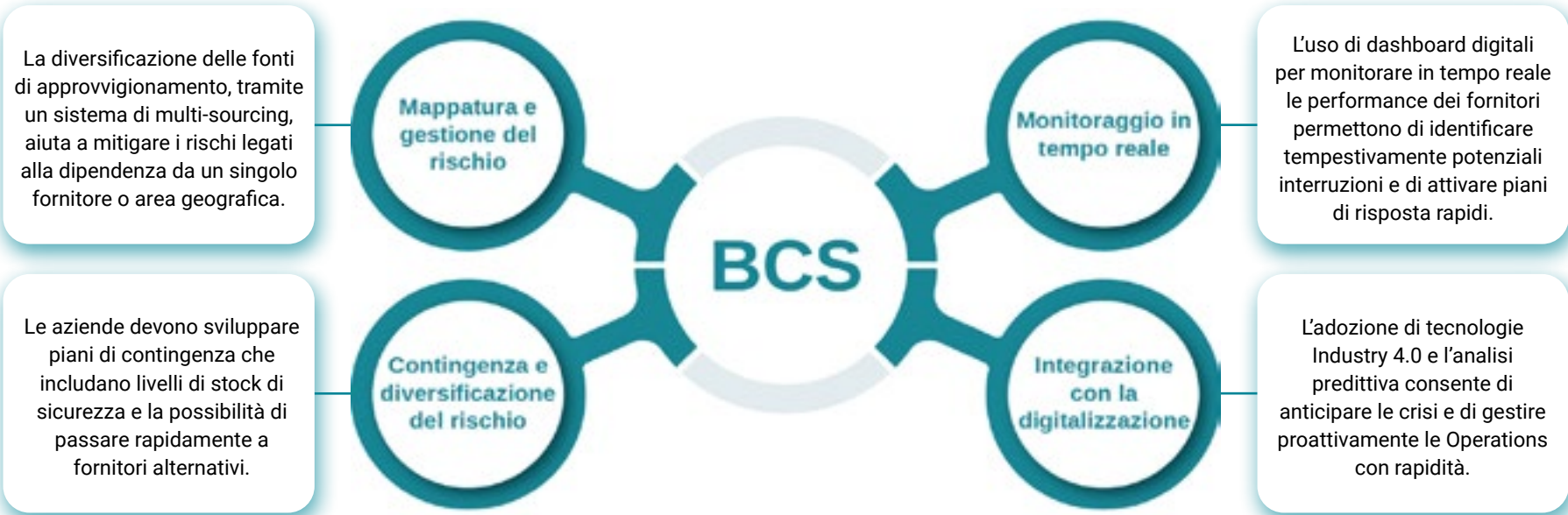
Il TCO include:

- **Costi di logistica e trasporto**  
Dato che le distanze negli Stati Uniti possono essere considerevoli, i costi di trasporto rappresentano una voce di spesa significativa. Il TCO consente di valutare questa tipologia di costi aggiuntivi e di ottimizzare la logistica scegliendo fornitori che siano vicini a nodi di trasporto strategici o che abbiano capacità logistiche integrate.
- **Costi di qualità e gestione delle scorte**  
Il TCO include anche i costi associati alla gestione della qualità e delle scorte. Un fornitore che richiede controlli di qualità frequenti o che non garantisce una continuità nelle forniture può aumentare significativamente i costi operativi.



Gestione del Rischio e Business Continuity System (BCS)

È fondamentale sviluppare strategie di gestione del rischio, che includano fornitori alternativi, piani di emergenza e l'adozione di tecnologie per la visibilità in tempo reale della Supply Chain. Il BCS è il modello progettato per garantire la continuità operativa in caso di interruzioni o crisi. Negli Stati Uniti, dove la diversità geografica e le variabili climatiche possono influenzare le Operations, un solido BCS è essenziale per gestire il rischio.



## Digitalizzazione

In un mercato vasto e competitivo come quello degli Stati Uniti, l'adozione di tecnologie avanzate per la gestione della Supply Chain è diventata un fattore critico di successo per le aziende che vogliono mantenere competitività, ridurre i costi e aumentare l'efficienza operativa.

Le tecnologie Industry 4.0 possono offrire maggiore visibilità, controllo e flessibilità lungo l'intera catena di approvvigionamento, permettendo alle aziende italiane di adattarsi rapidamente ai cambiamenti e di ottimizzare le loro Operations.

### Modello di Integrazione Digitale: la Control Tower

La Control Tower è un hub digitale che permette la supervisione di tutte le fasi della catena di fornitura, dalla produzione alla distribuzione per garantire una gestione centralizzata in tempo reale della Supply Chain.

#### Integrazione verticale e orizzontale

La Control Tower consente l'integrazione di tutte le parti coinvolte, sia interne (produzione e magazzini) che esterne (fornitori e logistica), migliorando la collaborazione lungo tutta la catena del valore e garantendo una visione completa delle Operations. Negli Stati Uniti, dove le catene di fornitura possono estendersi su vaste aree geografiche, questa visibilità aiuta a ridurre i rischi di inefficienze e ritardi.

## Automazione e Analisi Predittiva

Sistemi come la Robotic Process Automation (RPA) e il Machine Learning automatizzano attività ripetitive come l'emissione di ordini e la riconciliazione delle fatture, riducendo i tempi e gli errori umani in modo significativo.

L'adozione di strumenti per l'analisi predittiva permette alle aziende di anticipare interruzioni e migliorare la resilienza della Supply Chain.

- **Analisi predittiva e Machine Learning**  
Analizzare i dati aziendali per identificare trend, prevedere anomalie e ridurre i tempi di risposta alle crisi.
- **Previsioni della domanda**  
Utilizzando algoritmi di Machine Learning, le aziende possono prevedere con maggiore precisione le variazioni nella domanda di mercato, basandosi su dati storici, trend di consumo e fattori esterni come condizioni climatiche o eventi speciali.
- **Ottimizzazione dei percorsi di consegna**  
L'AI può essere utilizzata per ottimizzare i percorsi di consegna, identificando i percorsi più rapidi e meno costosi in tempo reale.
- **Manutenzione predittiva**  
L'AI può anche monitorare le condizioni dei veicoli utilizzati per le consegne e prevedere quando potrebbero essere necessari interventi di manutenzione.



## Blockchain e Tracciabilità

La Blockchain è una tecnologia emergente che sta cambiando il modo in cui le aziende gestiscono la trasparenza e la tracciabilità lungo la loro catena di approvvigionamento. La Blockchain consente di mantenere un registro immutabile di tutte le transazioni e i movimenti dei prodotti lungo la Supply Chain.

- **Tracciabilità dei prodotti**  
In settori come l'agroalimentare, il farmaceutico o il lusso, la Blockchain consente di tracciare ogni fase del processo di produzione e distribuzione, garantendo la provenienza e l'autenticità dei prodotti. Questo è particolarmente utile per soddisfare le normative stringenti degli Stati Uniti in materia di sicurezza e qualità dei prodotti.
- **Sicurezza e trasparenza**  
La Blockchain aumenta la fiducia tra i vari attori della Supply Chain, eliminando la possibilità di frodi o manipolazioni lungo il processo. Questo può portare a un miglioramento delle relazioni con i fornitori e a una maggiore trasparenza per i clienti finali.

## Sales & Marketing

Uno degli aspetti più importanti per il successo di un'azienda italiana negli Stati Uniti è la capacità di adattarsi al mercato locale in termini di competitività e marketing. Le differenze tra i consumatori statunitensi e quelli europei possono essere notevoli, così come i canali e le strategie per raggiungere e mantenere una presenza rilevante nel mercato.

### Comprensione del Mercato Locale

Capire il mercato statunitense è il primo passo per costruire una strategia di marketing efficace:

- **Segmentazione del mercato**  
Le aziende devono identificare il proprio pubblico di riferimento in base a vari fattori, tra cui l'età, il reddito, le abitudini di consumo e le aree geografiche.
- **Adattamento culturale**  
Gli Stati Uniti sono una nazione multiculturale, con una popolazione etnicamente diversificata e una varietà di gusti e preferenze. Le aziende italiane devono considerare queste sfumature culturali quando sviluppano i loro prodotti, servizi e campagne di marketing.
- **Trend e comportamenti di consumo**  
Il boom dell'e-commerce, gli acquisti basati su recensioni online e l'influenza dei social media sono fattori dominanti nel processo decisionale dei consumatori americani. Le aziende italiane devono essere pronte a monitorare i trend emergenti e di conseguenza ad adattare la loro offerta.
- **Innovazione e personalizzazione**  
Le aziende italiane devono essere pronte a offrire prodotti e servizi personalizzati, innovativi e su misura per le esigenze del consumatore statunitense. L'innovazione può includere nuove tecnologie, soluzioni sostenibili o prodotti creati specificamente per il mercato locale che rispondano alle richieste di personalizzazione e unicità sempre più ricercate.



### Differenziazione Competitiva

Le aziende italiane, spesso conosciute per la loro qualità artigianale e l'eccellenza nei settori del design, della moda e del food&beverage, devono sfruttare questi vantaggi, ma allo stesso tempo adattarli alle esigenze del mercato locale.

#### Qualità e autenticità del Made in Italy

I prodotti italiani godono di un'ottima reputazione negli Stati Uniti. Tuttavia, per sfruttare appieno il valore del marchio "Made in Italy", le aziende devono "educare" il consumatore americano sulle caratteristiche uniche dei prodotti. Questo può richiedere una combinazione di storytelling sul brand, trasparenza sulle pratiche produttive e un forte legame con la tradizione italiana.

#### Adattamento del prodotto

Le preferenze dei consumatori americani, in termini di funzionalità, packaging e prezzo, possono richiedere modifiche ai prodotti per soddisfare le aspettative locali.

#### Innovazione e personalizzazione

Le aziende italiane devono essere pronte a offrire prodotti e servizi personalizzati, innovativi e su misura per le esigenze del consumatore statunitense. L'innovazione può includere nuove tecnologie, soluzioni sostenibili o prodotti creati specificamente per il mercato locale, che rispondano alle richieste di personalizzazione e unicità sempre più ricercate.

## Strategie di Marketing Digitale

Il marketing digitale è il cuore della strategia di penetrazione di molte aziende negli Stati Uniti. Il mercato americano è fortemente influenzato dalla presenza online, con i consumatori che utilizzano attivamente canali digitali come i social media, i motori di ricerca e le piattaforme di e-commerce per informarsi, confrontare prodotti e prendere decisioni d'acquisto.

### Social Media e Influencer Marketing

Piattaforme come Instagram, TikTok, Facebook e YouTube sono strumenti potenti per raggiungere i consumatori, costruire la brand awareness e promuovere i prodotti. Le aziende italiane devono sviluppare strategie di contenuto adatte ai gusti locali, utilizzando influencer locali rilevanti e sfruttando le tendenze social per massimizzare l'impatto.

### SEO e Content Marketing

Le aziende italiane che si espandono negli Stati Uniti devono investire in strategie di ottimizzazione per i motori di ricerca (SEO) e Content Marketing per garantire che i potenziali clienti trovino il loro brand, creando dei contenuti di valore che rispondano alle esigenze dei consumatori americani, come blog, video o guide.

### E-commerce e multicanalità

Le aziende italiane devono sviluppare piattaforme di vendita online che siano user-friendly e localizzate, includendo la gestione delle transazioni in dollari. Inoltre, la strategia multicanale (combinare negozi fisici e digitali) è fondamentale per raggiungere i consumatori in più punti di contatto e offrire un'esperienza di acquisto integrata.

## Customer Experience e Fidelizzazione

Le aziende italiane che si espandono negli USA devono prestare particolare attenzione alla qualità del servizio clienti, ai programmi di fidelizzazione e alla personalizzazione delle offerte.

### Servizio clienti di alta qualità

I consumatori statunitensi si aspettano un servizio clienti rapido, efficiente e disponibile 24/7. Le aziende italiane devono essere pronte a investire in team di supporto locali che possano rispondere rapidamente alle richieste dei clienti, risolvere eventuali problemi e garantire un'esperienza fluida. La disponibilità di assistenza in lingua inglese e la presenza di un servizio clienti altamente reattivo sono fattori cruciali per il successo.



### Programmi di fedeltà

I programmi di fidelizzazione sono molto popolari negli Stati Uniti e sono utilizzati per mantenere alto il livello di coinvolgimento dei clienti. Offrire vantaggi, sconti e promozioni esclusive ai clienti fedeli può contribuire a creare una relazione duratura con il brand. Le aziende italiane possono implementare programmi di loyalty digitali, offrendo punti premio o vantaggi legati all'acquisto di prodotti premium o a esperienze personalizzate.

## Collaborazioni Locali e Partnership

Collaborare con distributori, retailer o altre aziende locali, può facilitare l'ingresso nel mercato e migliorare la visibilità del brand.

### Partnership con retailer locali

Stabilire accordi di distribuzione con retailer locali, sia fisici che online, può aiutare le aziende italiane a penetrare il mercato più velocemente. I retailer americani già affermati hanno una profonda conoscenza del mercato locale e possono offrire una piattaforma per promuovere e distribuire i prodotti italiani in modo efficace.

### Collaborazioni con brand locali

Le collaborazioni con marchi americani possono ampliare la visibilità di un'azienda italiana, specialmente in settori come la moda, il design e l'alimentare. Queste collaborazioni possono rafforzare la percezione del brand, allinearla a tendenze locali e offrire accesso a nuovi segmenti di mercato.

## Conclusioni

L'espansione negli Stati Uniti rappresenta un'opportunità straordinaria per le aziende italiane, che possono sfruttare le dimensioni del mercato, l'innovazione tecnologica e le collaborazioni locali per crescere e prosperare. La pianificazione e il sourcing strategico, la ricerca dell'efficienza operativa grazie ad un controllo dei costi, la supply chain collaborativa, le soluzioni Industry 4.0 ed un marketing locale sono gli elementi alla base della costruzione di una presenza operativa negli USA.



# 3

**STORIE DI SUCCESSO**



## 3.1 L' American Dream Esiste Ancora!

Polyglass USA, Inc.

### L'azienda

Da oltre 50 anni, Polyglass è un'azienda leader nella produzione di soluzioni impermeabilizzanti.

Con una presenza internazionale, conta più di 800 dipendenti e 7 stabilimenti tra Stati Uniti, Italia e Paesi Bassi, generando un fatturato annuo superiore ai 620 milioni di euro. Il primo stabilimento negli USA è stato aperto nel 1984 a Chicago. Oggi, il gruppo opera anche nelle città di Fernley (Nevada), Hazleton (Pennsylvania), Winter Haven (Florida), Phoenix (Arizona), Waco (Texas) e Deerfield Beach (Florida) dove è presente anche un Centro di Ricerca.

Dal 2008 fa parte del Gruppo Mapei, leader nella produzione di prodotti per la costruzione, che oggi è costituito da 96 consociate in 57 paesi diversi, 36 centri di ricerca e sviluppo e 12.500 dipendenti.



Sedi nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America



## INTERVISTA

Natalino Zanchetta | President & CEO in Polyglass USA, Inc.



*"Sono Natalino Zanchetta, nato in una famiglia di imprenditori nel settore dei materiali impermeabilizzanti. La nostra storia affonda le radici negli anni '60, quando iniziammo a innovare utilizzando il polipropilene per modificare il bitume e creare membrane bituminose. Negli anni '80 portammo questa tecnologia negli Stati Uniti, acquisendo uno stabilimento in Nevada, e io mi trasferii lì per sviluppare il mercato, contribuendo così alla nascita di un nuovo settore. Negli Stati Uniti, la nostra crescita è stata guidata dalla capacità di adattarci alle esigenze locali e di affrontare sfide tecnologiche complesse, come l'applicazione di membrane senza torcia, oltre a rispondere a problematiche ambientali come uragani e incendi. In Polyglass USA, Inc. abbiamo sempre preservato una cultura aziendale familiare, puntando sul coinvolgimento e sulla fidelizzazione dei dipendenti, elementi chiave per un successo duraturo."*



***Hai dipendenti italiani? Dov'è importante mantenere un collegamento con la sede italiana?***

Noi collaboriamo intensamente con l'Italia e il gruppo Mapei per la Ricerca & Sviluppo. Manteniamo una presenza italiana nelle posizioni chiave e integriamo personale da tutto il mondo. Questo crea un melting pot di diversità che arricchisce il nostro Team.

***Cosa suggeriresti a chi vuole investire negli Stati Uniti?***

L' American Dream esiste ancora ed è molto importante ascoltare i trend del settore e adattarsi alla cultura e alle esigenze locali. Il fallimento fa parte dello sviluppo e bisogna imparare da esso per trovare strategie migliori, ma l'importante è basare le decisioni su dati concreti per valutare le opportunità.



***Avete usufruito di incentivi fiscali? Ne avete approfittato in qualche espansione?***

Negli Stati Uniti, la parte politica e amministrativa cerca l'Imprenditore. Abbiamo trovato supporto per trovare siti e persone, ma non molto a livello finanziario.

***Un errore, secondo te, da evitare?***

Sicuramente consiglio fortemente di non entrare nel mercato con la mentalità di sapere tutto e di non ascoltare gli altri. È un errore comune tra alcuni imprenditori italiani che vengono qui. Bisogna mettersi in discussione e adattarsi. Questo è fondamentale per affrontare la sfida del West.



## 3.2 Un Continente di Grandi Opportunità

### International Game Technology, Inc.

#### L'azienda

Fondata nel 1990, **International Game Technology, Inc.** è leader mondiale nel settore del gioco regolamentato, specializzata in slot machine, sistemi di lotteria e gioco digitale.

Con sede principale a Londra e uffici operativi a Roma, Providence e Las Vegas, **International Game Technology, Inc.** opera in oltre 100 Paesi e impiega circa 12.000 dipendenti.

Dal 2015, dopo la fusione con GTECH S.p.A., è controllata dal Gruppo De Agostini e quotata alla Borsa di New York (NYSE: IGT).

**International Game Technology, Inc.** promuove innovazione, sostenibilità e responsabilità sociale, fornendo tecnologie avanzate che rispettano le normative locali e supportano il gioco responsabile a livello globale.



Sedi nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America



## INTERVISTA

**Domenico Pastia** | Senior Vice President in International Game Technology, Inc.



*"International Game Technology, Inc. è una multinazionale con un DNA italiano e una visione globale, leader nell'industria del gaming B2B. È parte del Gruppo De Agostini, che ha ampliato la propria presenza internazionale con l'acquisizione di Gtech nei primi anni 2000 e, nel 2015, di International Game Technology, Inc., segnando una delle transazioni italiane più importanti all'estero, consolidando così il suo ruolo nel mercato globale. Con oltre 4 miliardi di dollari di fatturato, un vasto portafoglio clienti e attività in 180 giurisdizioni, International Game Technology, Inc. si distingue per il suo impatto nell'industria del gaming.*

*Il mio percorso professionale include sette anni negli Stati Uniti, inizialmente come consulente per il Gruppo De Agostini nell'acquisizione di International Game Technology, Inc. e ora come leader della divisione gaming, responsabile dello sviluppo dei prodotti per il settore casinò.*

*Questa esperienza mi ha permesso di crescere professionalmente, sviluppare nuove competenze e contribuire al rinnovamento del business storico di International Game Technology, Inc. nel mondo del gaming."*



**Quali sono state le maggiori criticità che avete riscontrato nel mercato americano?**

Il mercato americano ha presentato sfide legate alla regolamentazione, alla compliance e all’adattamento alle esigenze dei consumatori in evoluzione. Dopo l’acquisizione di International Game Technology, Inc., è stato necessario ripensare la strategia go-to-market, un processo lungo ma fruttuoso. Negli ultimi anni, i risultati hanno dimostrato il valore di un approccio bilanciato tra le esigenze del mercato nordamericano e le best practices italiane, consolidando la posizione di International Game Technology, Inc. in un settore competitivo.

**Come avete gestito le operations? Siete risultati competitivi nel mercato?**

Abbiamo rivoluzionato le nostre operations integrando processi che ci vedono attivi in tutto il mondo. Il nostro sito principale è a Reno, Nevada, con una supply chain distribuita globalmente, ripensata per ottenere economie di scala e maggiore efficienza. Anche il nostro processo go-to-market è cambiato con un focus su un modello di business recurring piuttosto che one-off. Abbiamo posizionato il brand in un’ottica più premium, mantenendo però solide relazioni con clienti di lunga data. Nonostante la specificità dei mercati, la nostra strategia ha dimostrato di essere flessibile e competitiva, con un core focalizzato su geografie chiave.



**Ci sono stati incentivi fiscali o finanziamenti che avete sfruttato negli Stati Uniti?**

No, non abbiamo usufruito di incentivi fiscali o finanziamenti federali, poiché l’operazione è stata finanziata direttamente dal gruppo. Essendo un business regolamentato, operare richiede l’ottenimento di licenze che rappresentano un vantaggio competitivo, restringendo il contesto. Tuttavia, il processo per ottenerle è rigoroso e comporta scrutini severi, specialmente in alcuni Stati americani che pongono grande attenzione al background delle persone coinvolte.

**Cosa consiglieresti a un'azienda italiana che vuole investire nel mercato americano?**

Investire negli Stati Uniti offre accesso a 340 milioni di consumatori con un’alta propensione a spendere e a provare nuovi prodotti. Nonostante la burocrazia e le regolamentazioni statali, il mercato è uniforme e consente strategie flessibili. È importante scegliere attentamente dove posizionarsi, considerando fiscalità, accesso al talento e mobilità delle persone. Il mercato americano offre la possibilità di sperimentare, adattarsi e crescere, rappresentando una grande opportunità unica per le aziende italiane con prodotti innovativi, qualità superiore e capacità di competere in un contesto molto dinamico e stimolante per il business.



## 3.3 America: Open Mind per Fare Grandi Cose

### Eurostampa North America, Inc.

#### L'azienda

Eurostampa SpA, azienda a conduzione familiare fondata nel 1966 a Bene Vagienna (Piemonte) da Luciano Cillario. Da allora si propone come partner di riferimento su scala globale grazie ai suoi 7 stabilimenti dislocati in diversi paesi, alle sue 15 miliardi di etichette di alta qualità prodotte ogni anno e ai suoi 1.175 dipendenti.

Eurostampa negli USA opera negli stabilimenti di Cincinnati (Ohio) e Napa (California).



Sedi nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America



## INTERVISTA

Gianmario Cillario | CEO in Eurostampa North America, Inc.



*"Eurostampa North America, Inc. produce etichette per il settore degli alcolici, cioccolato, bevande e alimentari. La decisione di investire negli Stati Uniti è stata presa grazie alla globalizzazione dei nostri Clienti, così' abbiamo iniziato a produrre etichette in Italia e a venderle in America, fronteggiando costi maggiori ma credendo fortemente nel progetto a medio termine di avere una produzione locale negli USA."*

*Dopo aver valutato attentamente se costruire un nuovo sito o fare un'acquisizione, nel 2007 abbiamo rilevato uno stabilimento produttivo ed è nata Eurostampa North America, permettendoci di integrarci gradualmente nel mercato statunitense."*



**Quali sono state le maggiori criticità che avete riscontrato nel mercato americano?**

Le principali difficoltà sono state sicuramente le differenze culturali e il turnover elevato del personale. Gli americani sono molto pragmatici e reattivi ai feedback, aspetto diverso rispetto a noi italiani, il che ha richiesto un adattamento nelle politiche aziendali. Inoltre, ci sono state criticità legate alla concorrenza e alle normative locali, soprattutto per quanto riguarda le specifiche tecniche dei materiali.

**Com'è cambiata la strategia riguardante le operations della vostra azienda?**

La gestione delle persone è stato l'aspetto più critico. Abbiamo dovuto adattarci alla cultura lavorativa americana, che è molto diversa da quella italiana, implementando benefit aggiuntivi e migliorando i processi di integrazione e formazione continua. Abbiamo anche investito molto nella tecnologia e nell'innovazione, realizzando il progetto Envelope in collaborazione con Università locali.



**Ci sono stati incentivi fiscali o finanziamenti che avete sfruttato negli Stati Uniti?**

Abbiamo beneficiato di incentivi fiscali come l'R&D Tax Credit e il Bonus Depreciation che ci hanno sicuramente aiutato in azienda a crescere e ad ammortizzare i costi di nuovi macchinari.

**Cosa consiglieresti a un'azienda italiana che vuole investire nel mercato americano?**

Il mio consiglio principale è imparare a conoscere bene il mercato locale. È fondamentale adattarsi, aprire la mente e portare innovazione. Inoltre, è importante costruire relazioni solide con i clienti e soprattutto con i fornitori, il tutto con tanta costanza perché i risultati potrebbero non essere immediati, ma poi possono arrivare grandi cose.



## 3.4 Business Partners USA: il Segreto per Crescere

Landi Technologies, Inc.

### L'azienda

**Landi Renzo** è un'azienda italiana fondata nel 1954 da Renzo Landi, il pioniere del trasporto sostenibile e pulito. Oggi il gruppo ha una presenza a livello mondiale in 5 continenti con 16 società in 13 paesi ed è specializzato nella commercializzazione e l'installazione di sistemi di alimentazione per autotrazione con l'utilizzo di combustibili ecocompatibili tradizionali quali GPL e Metano, con un focus sui nuovi orizzonti dell'alimentazione nel settore automotive come CNG/RNG, elettrico, idrogeno e altre soluzioni di carburante ecologico.

Landi Technologies, Inc. ha sede in California e svolge un ruolo chiave come centro tecnologico avanzato dell'azienda, concentrandosi sull'integrazione dei veicoli, sullo sviluppo del software e sulla progettazione dei sistemi.



Sedi nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America



## INTERVISTA

Andrea Landi | Presidente di Landi Technologies, Inc.



*"Ciao, sono Andrea Landi, presidente di Landi Technologies, Inc. parte del gruppo Landi Renzo. L'azienda fu fondata 70 anni fa e siamo in America con la nostra società dal 2010, quindi da quasi 15 anni. Abbiamo deciso di entrare nel mercato americano per due motivi principali: l'elevata richiesta da parte di investitori americani che desideravano la nostra presenza negli Stati Uniti e l'evoluzione di massa della mobilità sostenibile a livello mondiale, in particolare sui territori americani. Questi due fattori sono stati determinanti per permettere il nostro ingresso nel mercato USA."*

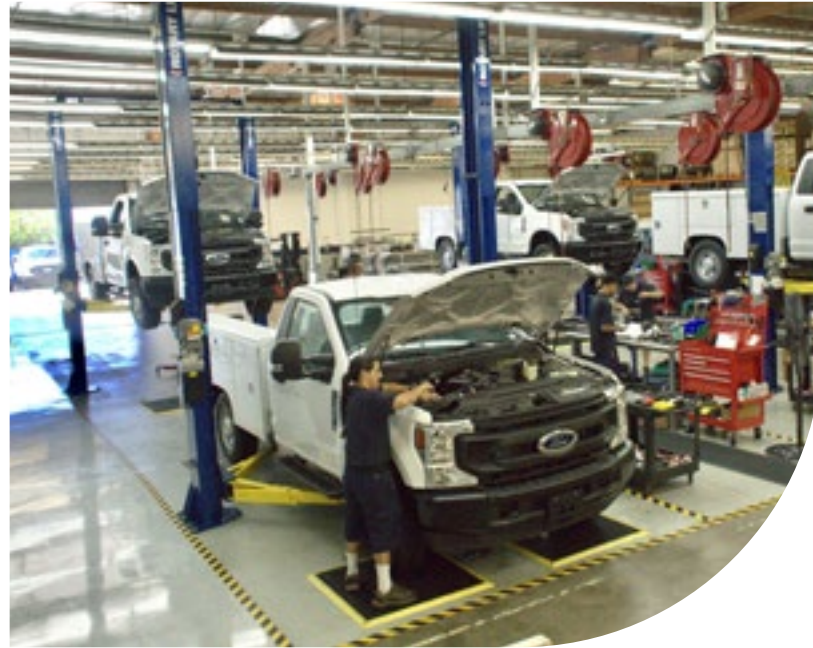


**Quali sono state le maggiori criticità che avete riscontrato nel mercato americano?**

Abbiamo ricevuto molto supporto dalla comunità locale californiana, sia a Torrance che nella contea di Los Angeles. Criticità particolari non ce ne sono state, siamo stati fortunati per una serie di cose, il periodo e anche il fatto di essere un'azienda di un settore che stava spingendo molto in quel momento e che sta ancora spingendo perché, appunto, si parla di mobilità sostenibile.

**Com'è cambiata la strategia delle vostre operations tra Italia e Stati Uniti?**

All'inizio operavamo solo su Ricerca & Sviluppo, adesso facciamo proprio produzione e vehicle integration. Però, la nostra più grande evoluzione è stata soprattutto nei prodotti: quando siamo partiti eravamo focalizzati al 100% su gas metano, ora invece abbiamo allargato la gamma includendo qualsiasi tipo di tecnologia di Powertrain, dall'idrogeno e pile a combustibile ai componenti per i motori elettrici, continuando in parallelo con il gas metano che ora è rinnovabile al 99% in California. In generale, abbiamo ottenuto ottimi risultati a livello tecnologico.



**Ci sono stati incentivi fiscali o finanziamenti che avete sfruttato negli Stati Uniti?**

Noi siamo sempre stati attenti negli anni e ancora oggi ai vari incentivi del settore R&D per le nostre attività. Negli anni si sono evoluti un po' i nostri ambiti di lavoro, ma per noi è sempre stato imprescindibile monitorare tutti gli incentivi legati alla Ricerca & Sviluppo.

**Hai suggerimenti per un'azienda italiana sulla gestione aziendale e sul mercato americano?**

È molto importante avere dei partner americani di business e a livello legale. C'è bisogno di gente che accompagni l'azienda in una realtà totalmente diversa dal punto di vista legale e anche culturale. Sono importanti anche gli Immigration Lawyers che possono risolvere dei problemi che si possono generare in occasione dell'assunzione di personale dall'Italia (ad esempio visti e predisposizione della documentazione). Pertanto, diventa fondamentale affidarsi a professionisti che conoscono queste problematiche.



## 3.5 Una Strategia Efficace: la Chiave del Successo

Dainese Usa, Inc.

### L'azienda

**Dainese** è il leader globale nelle attrezzature e nell'abbigliamento protettivo di alta qualità per il motociclismo e altri sport dinamici come mountain bike, sport invernali ed equitazione. Il gruppo comprende tre potenti marchi: Dainese, AGV e TCX, tutti sinonimo di innovazione ed eccellenza tecnica.

Con sede a Vicenza, l'azienda impiega oltre 1.400 dipendenti in più di 96 paesi, distribuiti su tutta l'area EMEA, APAC e nelle Americhe.

L'azienda collabora con partner all'ingrosso di alto livello da molti anni e gestisce direttamente oltre 50 negozi di riferimento, oltre ad un canale di e-commerce per la vendita online.



Sedi nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America



## INTERVISTA

Fabio Alt | CFO in Dainese Usa, Inc.



*"Buongiorno a tutti, sono Fabio Alt, CFO di Dainese Usa, Inc. Mi sono trasferito negli Stati Uniti a fine 2010 e da allora ricopro questa posizione, ma ho ricoperto anche altre posizioni all'interno della filiale nordamericana quale supervisore dell'Insight Sales e Supervisore delle Operations. La filiale nordamericana è stata aperta dal gruppo Dainese nel 2000. A partire dal 2010, l'azienda ha voluto focalizzarsi fortemente sul mercato americano, implementando una struttura che supportasse lo sviluppo commerciale e non solo. Nei prossimi passaggi vedremo quali sono stati i principali obiettivi di allora e di adesso."*



**Quali sono state le maggiori criticità che avete riscontrato nel mercato americano?**

Una delle principali difficoltà è l'adattamento culturale: l'approccio italiano, spesso centralizzato in Europa, fatica a sposarsi con le modalità operative americane, limitando l'autonomia della filiale. Inoltre, la gestione delle risorse umane negli Stati Uniti richiede una profonda comprensione delle pratiche locali per instaurare una collaborazione efficace. Assumere personale locale comporta inevitabilmente differenze nei processi e nelle aspettative, il che può creare incomprensioni. Questi fattori culturali e gestionali sono sfide che richiedono flessibilità e capacità di mediazione.

**Com'è cambiata la strategia delle vostre operations negli anni seguenti?**

In vent'anni molte cose sono cambiate. Da allora anche il mondo e il modo di fare business è cambiato in maniera significativa. La strategia iniziale puntava sul supporto ai distributori e sull'apertura dei primi punti vendita, come Costa Mesa nel 2004, San Francisco nel 2007 e Chicago nel 2010. Da allora abbiamo trasformato il modello, costruendo un Team interno per vendite dirette a rivenditori e catene, e ampliando le assunzioni in ambito commerciale, operations e post-vendita. Questa transizione ha richiesto una struttura molto più complessa, che ha caratterizzato il nostro approccio per i successivi dieci anni fino al 2020.



**Ci sono stati incentivi fiscali o finanziamenti che avete sfruttato negli Stati Uniti?**

Dal 2010-2011 non abbiamo usufruito di incentivi fiscali, ma non sono a conoscenza del motivo. Durante il Covid avevamo valutato il programma PPP a cui abbiamo cercato di partecipare, ma per altri motivi non abbiamo potuto procedere.

**Hai suggerimenti per un'azienda italiana sulla gestione aziendale e sul mercato americano?**

Per un'azienda medio-piccola che vuole entrare nel mercato americano è cruciale avere una strategia chiara con obiettivi definiti. Molte aziende italiane hanno fallito perché prive di un Business Plan solido, incappando in costi elevati. Senza un piano ben strutturato, meglio vendere dall'Italia tramite distributori e/o agenzie locali. Aprendo una filiale negli Stati Uniti è essenziale offrire un eccellente servizio pre e post-vendita, poiché il consumatore americano abbandona facilmente un brand alla prima delusione.



## 3.6 Immergersi nella Cultura Locale

### Ducati North America, Inc.

#### L'azienda

**Ducati** è l'azienda leader mondiale nella produzione di moto sportive di alta gamma, nota per il design e l'innovazione italiani.

Con sede a Bologna, produce modelli iconici come Panigale, Monster e Multistrada, e vanta una solida presenza nel mondo delle competizioni motociclistiche, con successi in MotoGP e Superbike.

L'azienda opera in oltre 90 paesi con una rete globale di più di 800 concessionari e service points, offrendo un'esperienza premium e assistenza dedicata ai propri clienti.



Sedi nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America



## INTERVISTA

Angelo Pietrosanti | CFO in Ducati North America, Inc.



*"Ducati è un marchio leader mondiale nelle motociclette oltre i 500 cc, rinomato per l'eccellenza nelle alte prestazioni e il raffinato stile italiano, incarnando il motto "Racing is in our DNA." Ogni modello bilancia velocità, tecnologia e design, diventando un'opera d'arte su due ruote. Dal 2000, Ducati ha una presenza diretta negli Stati Uniti con Ducati North America, Inc., estesa successivamente a Canada e Messico. Oggi il mercato americano è il principale per Ducati, grazie a una clientela sofisticata che ricerca non solo un prodotto eccellente ma anche un servizio di qualità, elevando l'esperienza d'acquisto e rafforzando il brand."*



**Quali sono state le maggiori criticità che avete riscontrato nel mercato americano?**

Un errore comune che si fa spesso è entrare nel mercato USA applicando il metodo italiano o europeo, senza considerare che si tratta di un contesto diverso con aspettative elevate e specifiche. Questa rigidità nell'approccio, con la gestione centralizzata dall'Italia, limita la capacità di rispondere alle esigenze locali facendo percepire l'azienda come distante e inadeguata. Il controllo da remoto porta a una struttura inflessibile, rendendo difficile costruire fiducia e integrazione nel mercato statunitense, specialmente nei primi anni.

**Com'è cambiata la strategia delle vostre operations tra Italia e Stati Uniti?**

Ducati North America, Inc. ha iniziato la sua avventura nel mercato USA con un focus principalmente sulle vendite, puntando a costruire un rapporto diretto con i concessionari. Col tempo, la struttura si è evoluta, integrando il supporto post-vendita per offrire un'esperienza completa, con livelli di servizio allineati tra Italia e Stati Uniti. A questo si è aggiunto un Team Marketing dedicato alle attività locali, per avvicinare il brand ai clienti americani. Oggi, Ducati North America, Inc., con circa 60 dipendenti, include anche risorse locali per connettersi meglio con il pubblico e rispondere al meglio alle aspettative del mercato.



**Ci sono stati incentivi fiscali o finanziamenti che avete sfruttato negli Stati Uniti?**

Ducati ha autofinanziato la sua espansione negli Stati Uniti fin dall'inizio, ricevendo solo incentivi fiscali durante il periodo Covid. Ho assistito a negoziazioni tra aziende intenzionate a entrare nel mercato americano e autorità locali o federali, con l'obiettivo di creare posti di lavoro in cambio di agevolazioni fiscali. Entrare negli Stati Uniti comporta spesso il vedere le autorità come partner: il loro interesse è sostenere attività che generino occupazione, reddito e, di conseguenza, maggior gettito fiscale.

**Cosa consiglieresti a un'azienda italiana che vuole investire nel mercato americano?**

I miei consigli principali sono due. Innanzitutto, è importante evitare di entrare nel mercato americano con lo stesso approccio usato in Italia. Il mercato USA è sofisticato e diverso, per cui serve immergersi nella sua cultura: dalla vendita ai rapporti personali, molte cose non sono così scontate come potrebbero sembrare a noi italiani. In secondo luogo, è essenziale avvalersi di risorse locali. Avere persone sul posto, che comprendano la cultura e parlino la lingua, facilita l'integrazione e la crescita dell'azienda, dando quel "human touch" che fa davvero la differenza.



## 3.7 Creare Valore il più Vicino Possibile al Cliente

Omnia Technologies USA, Ltd.

### L'azienda

Omnia Technologies North America è parte di Omnia Technologies Group, la piattaforma leader per le tecnologie di automazione e imbottigliamento per i settori dei superalcolici, del vino, delle bevande non alcoliche, dei prodotti lattiero-caseari e del farmaceutico.

Attraverso un percorso di crescita organica costante e di acquisizioni strategiche, il Gruppo conta oggi oltre 2.600 persone, 37 sedi produttive e 24 uffici commerciali e service in 16 Paesi tra Europa, Asia, Africa, Stati Uniti e America del Sud.



Sedi nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America



## INTERVISTA

Antonino Li Brizzi | CEO & Managing Director in Omnia Technologies USA, Ltd.



*“La nostra storia ha radici lontane e nasce da Della Toffola, un Gruppo di aziende venete specializzate nella filtrazione e nell’imbottigliamento del vino. Il mercato statunitense è stato sin dagli inizi un obiettivo strategico per l’azienda, e circa 13 anni fa abbiamo deciso di investire fortemente negli Stati Uniti, aprendo una sede locale: Della Toffola USA. Nel 2020 il Gruppo Della Toffola è stato acquisito dal fondo di investimento Investindustrial, con l’obiettivo di creare una piattaforma globale di soluzioni end-to-end per il settore Food and Beverage, e successivamente espandersi anche nel settore farmaceutico: nasce Omnia Technologies, che oggi è un gruppo in forte crescita, sia organicamente - grazie anche al contributo del mercato statunitense - sia tramite acquisizioni di aziende in grado di completare una ricca offerta di soluzioni di automazione.”*



**Quali sono state le maggiori criticità che avete riscontrato nel mercato americano?**

Abbiamo affrontato diverse sfide attraverso diversi approcci, tra cui l'investimento significativo in percorsi di formazione e training. È fondamentale premiare le nuove generazioni, in particolare i Millennials, che stanno diventando la forza lavoro di riferimento. Questi giovani lavoratori hanno un forte senso di purpose e la capacità di comunicare in modo efficace il progetto e la visione che lo sostiene. Ritengo che questo sia un aspetto cruciale per colmare un gap reale rispetto alle aziende con le quali si compete sul mercato del lavoro americano.



**Com'è cambiata la strategia delle operations del vostro gruppo a livello globale?**

Il nostro operato si basa su un concetto semplice: portare e creare valore il più vicino possibile al cliente. Questo è il principio che guida le nostre azioni, soprattutto quelle legate al customer service e alla soddisfazione della nostra clientela americana. Il mio consiglio è di seguire sempre questa linea guida, poiché il mercato statunitense dà grande importanza all'assistenza locale intesa come servizio e alla flessibilità declinata come rapidità a rispondere alle richieste. Sono questi gli aspetti cruciali su cui puntare fin dall'inizio. A livello operativo, il suggerimento è sempre quello di focalizzarsi sulla creazione di valore il più vicino possibile al cliente investendo quando possibile sul team locale sia con recruiting e formazione tecnica.



**Ci sono stati incentivi fiscali o finanziamenti che avete sfruttato negli Stati Uniti?**

Tutte le attività di espansione e crescita del Gruppo Omnia in USA sono state autofinanziate nel corso degli ultimi anni. Nel 2020 abbiamo usufruito del Retention Credit, come molte altre aziende durante il periodo del Covid. Il mio consiglio principale è quello di sfruttare al massimo il network e i servizi offerti a livello locale (Stato) e Federale.



**Cosa consiglieresti a un'azienda italiana che vuole investire nel mercato americano?**

Consiglio di adattarsi alle differenze culturali perchè negli Stati Uniti la cultura del business è diversa da quella italiana e richiede flessibilità e l'adozione di una strategia bilanciata che dia priorità sempre alla soddisfazione del cliente. Inoltre, è importante garantire non solo un equilibrio tra obiettivi di lungo termine e quick wins e un servizio clienti rapido e affidabile, ma anche garantire la sostenibilità del modello di business e una comunicazione semplice e diretta per rispondere alle aspettative del pubblico americano.

## 3.8 Il Successo Richiede Occhi e Cuore sul Posto!

GemaTEG, Inc.

### L'azienda

**GemaTEG** è un'azienda con sedi a Perugia, Seattle e Losanna, che opera in ambito efficientamento e potenziamento dell'infrastruttura IA (Intelligenza Artificiale) con soluzioni avanzate di gestione termica dei chip di nuova generazione.

GemaTEG è un gruppo fondato nel 2019 a Seattle (WA), capitale mondiale del Cloud. Il gruppo ha stabilito la sede operativa di Perugia con l'assunzione di risorse specializzate e partnership in ambito R&S con i principali centri di ricerca a livello nazionale.



Sedi nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America



## INTERVISTA

Maurizio Miozza | Co-Founder & CCO in GemaTEG, Inc.



*"Nel 2019 ho co-fondato GemaTEG, Inc. a Seattle, spinto dal desiderio di armonizzare sostenibilità e crescita tecnologica, due obiettivi che spesso sembrano contrastanti. Ho scelto Seattle non solo perché è la capitale mondiale del Cloud, con giganti come Microsoft e AWS, ma anche perché è il contesto ideale per affrontare la sfida dell'enorme consumo energetico delle infrastrutture AI e Cloud. Fin dall'inizio, ci siamo concentrati sullo sviluppo di soluzioni di raffreddamento efficienti per gestire il calore generato dai chip più avanzati. Con il nostro Team, in gran parte italiano, e la sede R&D a Perugia, bilanciamo cultura e risorse tra USA e Italia."*



### Quali sono state le maggiori criticità che avete riscontrato nel mercato americano?

Inizialmente ho sottovalutato le differenze culturali e operative, in quanto le dinamiche di lavoro, le aspettative dei clienti e le strutture organizzative fossero diverse rispetto all'Italia. Qui è essenziale avere un supporto legale e amministrativo solido per scegliere la giusta struttura societaria e rispettare la Governance locale, perché gli errori sono difficili da correggere. Inoltre, la mancanza di una comprensione profonda della mentalità americana può portare a incomprensioni che ostacolano la crescita e l'integrazione.

### Com'è cambiata la strategia delle vostre operations tra Italia e Stati Uniti?

Per gestire le Operations tra la nostra base americana e i dipartimenti italiani, seguiamo una strategia per fasi. Iniziamo producendo in Italia per garantire elevati standard tecnologici e un rigoroso controllo di qualità. All'aumentare dei volumi, corrisponde un incremento delle collaborazioni con partner locali per gli assemblaggi. Inoltre, negli Stati Uniti, un Team di Customer Service e Supporto Tecnico risponde rapidamente ai clienti, poiché assistenza e adattamento sono fondamentali. Infine, valutiamo anche acquisizioni strategiche per rafforzare la presenza locale, con un'attenzione particolare all'integrazione operativa.



### Ci sono stati incentivi fiscali o finanziamenti che avete sfruttato negli Stati Uniti?

Abbiamo beneficiato di alcuni incentivi strategici, in particolare durante la pandemia. Fondare un'azienda in quel periodo, tra pandemia e difficoltà globali, è stato complesso, ma grazie a partner esperti siamo riusciti a vincere bandi importanti. Negli Stati Uniti, iniziative come INNOVIT a San Francisco supportano le startup italiane, facilitando l'ingresso nel mercato locale. In Italia, invece, abbiamo ottenuto tre finanziamenti da Invitalia e dalla Regione Umbria, fondamentali per sviluppare progetti ad alto impatto tecnologico e supportare la nostra crescita competitiva.



### Cosa consiglieresti a un'azienda italiana che vuole investire nel mercato americano?

Il mercato americano può essere molto ricettivo, ma la fase iniziale di studio è cruciale. Consiglio di costruire relazioni stabili con clienti locali fin dall'inizio, per sviluppare una fiducia reciproca che supporti una crescita sostenibile. Un altro elemento chiave è avere una figura di fiducia in loco, un italiano che comprenda entrambe le culture e possa fungere da ponte. La presenza di una persona affidabile sul posto è essenziale per navigare un mercato complesso come quello americano, riducendo errori costosi e facilitando l'accesso alle risorse locali. Gli Stati Uniti sono un contesto ricco di opportunità, ma richiedono adattabilità e una profonda comprensione culturale.

# 4

TIPS & TRICKS



# 4.1 Decolla con Successo



## Tips & Tricks per Conquistare il Mercato Americano!

Pronto a scoprire i segreti per evitare gli errori più comuni e fare il salto di qualità? Ecco una lista di Tips & Tricks che ti aiuteranno a non cadere nei tranelli più frequenti e a portare il tuo business al livello successivo! Questi consigli derivano da ciò che abbiamo inserito nella nostra guida e dalle intuizioni emerse durante le nostre interviste, raccogliendo esperienze e consigli pratici per affrontare al meglio il mercato.

**Il prodotto non è tutto**

**ERRORE DA EVITARE**  
Pensare che un buon prodotto basti da solo

**SOLUZIONE**  
**Adattati o svanirai!**  
Investi nel marketing digitale, crea contenuti locali e personalizza la tua offerta per il pubblico statunitense.

**Il mercato locale è un mondo a parte**

**ERRORE DA EVITARE**  
Non conoscere il mercato locale a fondo

**SOLUZIONE**  
**Studia il mercato!**  
Studia ogni stato come se fosse un mini-mercato. Studia il territorio come un esploratore individuando gli stili di vita, il potere d'acquisto e le leggi locali.

**Differenze culturali: non solo un dettaglio**

**ERRORE DA EVITARE**  
Non comprendere le differenze culturali e di business

**SOLUZIONE**  
**Entra nel loro mondo!**  
Comprendere la cultura locale è fondamentale. Comprendere che le dinamiche di vendita, i rapporti personali e il modo di fare business possono differire notevolmente è un buon passo verso il successo. Assicurati che il tuo team locale parli la lingua e capisca le sfumature, per non farti sfuggire occasioni.

**Pianifica, sogna, conquista**

**ERRORE DA EVITARE**  
Non pianificare adeguatamente la strategia

**SOLUZIONE**  
**Non fare il passo più lungo della gamba!**  
Prepara un budget realistico, includendo tutte le spese impreviste. L'ingresso in un nuovo mercato è sempre più costoso di quanto sembri. Una strategia ben definita, con obiettivi chiari, è quindi essenziale per aver successo.

**Marketing e customer service: il duo vincente**

**ERRORE DA EVITARE**  
Non dedicare sufficiente attenzione al marketing e al customer service

**SOLUZIONE**  
**Marketing e customer service: il core del tuo business!**  
Investire sul marketing, sulla presenza digitale e fornire un customer service efficace sono ingredienti fondamentali per avere successo nel mercato americano.

**Investimenti: la pazienza è la vera virtù**

**ERRORE DA EVITARE**  
Aspettarsi un ritorno sugli investimenti troppo presto

**SOLUZIONE**  
**Abbi pazienza!**  
Gli investimenti a lungo termine sono come una pianta: devono essere curati per dare frutti.

**Incentivi: non lasciarli inutilizzati**

**ERRORE DA EVITARE**  
Non sfruttare gli incentivi disponibili

**SOLUZIONE**  
**Ogni incentivo è un'occasione d'oro per te!**  
Valuta gli incentivi previsti sia dagli enti inseriti nella nostra guida (es. ITA, Select USA, ecc.) che dai singoli Stati americani.



### Attenzione al contratto: non improvvisare

#### ERRORE DA EVITARE

Non adattare la contrattualistica alle normative locali

### SOLUZIONE

#### Crea contratti su misura per gli USA!

Consulta avvocati specializzati in diritto commerciale americano per redigere contratti conformi alle leggi locali, evitando di applicare norme italiane che potrebbero non essere valide negli Stati Uniti.

### Non pensare che basti un unico distributore

#### ERRORE DA EVITARE

Pensare che basti un unico interlocutore per l'intero territorio statunitense

### SOLUZIONE

#### Co-investi per vincere!

Non basta trovare il distributore giusto. È necessario creare partnership solide, investire in marketing, logistica e personale.

### Il tuo team locale: un ponte essenziale

#### ERRORE DA EVITARE

Gestire la filiale dall'Italia senza partner locali

### SOLUZIONE

#### Crea il tuo team!

Apri una filiale o un ufficio locale e crea un team che conosce le dinamiche, le sfumature e i bisogni del mercato: un must per crescere.

### È il momento di passare all'azione!

Hai a disposizione tutti gli strumenti necessari per avviare con successo la tua espansione nel mercato americano. Ogni fase del processo rappresenta una sfida, ma con la giusta strategia e il supporto di consulenti esperti, sarai in grado non solo di raggiungere i tuoi obiettivi, ma anche di costruire una solida presenza, consolidare il tuo brand e creare nuove opportunità di crescita e sviluppo a lungo termine.

## La Rete degli Uffici di Agenzia ICE negli USA e competenze settoriali nel Paese

Infine, è fondamentale sottolineare l'importanza della rete istituzionale italiana presente sul territorio (enti e uffici diplomatici, camere di commercio, e altre istituzioni), che offre un supporto strategico e operativo essenziale per le imprese italiane. La presenza di questi canali di supporto può fare la differenza per il successo e la crescita delle aziende italiane all'estero per le quali l'Agenzia ICE rappresenta il primo punto di riferimento.



# 4.2 Contatti Utili

## Contatti Istituzionali

### Consolato Generale d'Italia a Los Angeles



### Consolato Generale d'Italia a San Francisco



### Italian Trade Agency ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle Imprese Italiane



### Consolati Onorari nella circoscrizione di Los Angeles



### Consolati Onorari nella circoscrizione di San Francisco



### IACCW - Camera di Commercio Italiana della Costa Ovest



## Link Utili Sistema Italia



Info Mercati Esteri



Info Mercati Esteri  
ACCESS 2 MARKETS



Cassa  
Depositi e Prestiti



Sace  
Scheda Paese  
Stati Uniti d'America



Simest  
Informazioni relative  
agli Stati Uniti



Invest in Italy

## Link Utili Sistema USA

### Ambasciata d'Italia a Washington



DIPLOMAZIA ECONOMICA



ACCORDI E INTESE IN CAMPO FISCALE



ACCESS2MARKET: IL PORTALE DELLA UNIONE EUROPEA PER LE AZIENDE



AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE



AMBASCIATA DEGLI STATI UNITI IN ITALIA



Dipartimento della Agricoltura - Servizio Controllo e Sicurezza Alimentare - FSIS



US Trade Representative



U.S. Bureau of Labor Statistics



Bureau of Economic and Business Affairs



United States International Trade Commission



US Department of Health and Human Service



Federal Register



US Department of Commerce



The Committee on Foreign Investment in the United States (CFIUS)



Consolato Generale USA di Milano



Bureau of Economic Analysis

## Bibliografia

Vi invitiamo a consultare la bibliografia (accessibile tramite il link sottostante) riportante tutte le fonti sulla base delle quali è stato predisposto il contenuto della “Guida Paese Smart - Come lanciare con successo negli Stati Uniti d’America Occidentali”.



5

RINGRAZIAMENTI



# 5.1 Ringraziamenti

## Rappresentanze Istituzionali

- Mariangela Zappia**  
Ambasciatrice d'Italia negli Stati Uniti
- Raffaella Valentini**  
Console Generale d'Italia a Los Angeles
- Sergio Strozzi**  
Console Generale d'Italia a San Francisco
- Giosafat Riganò**  
Direttore Agenzia ICE di Los Angeles
- Yvette Belardo**  
Capo dell'Ufficio Economico e Commerciale  
Consolato Generale d'Italia a Los Angeles
- Francesca Mauri**  
Vice Direttrice Agenzia ICE di Los Angeles
- Vitalba Gammicchia**  
Capo dell'Ufficio Economico e Commerciale  
Consolato Generale d'Italia a San Francisco
- Genny Nevoso**  
Segretaria Generale  
Camera di Commercio Italo Americana dell'Ovest
- Alberto Acito**  
Direttore INNOVIT  
Centro Innovazione Innovit di San Francisco

- Un ringraziamento speciale a:**  
  
**Alessandra Rainaldi**  
ICE Sede - Sistema Abitare  
*Precedentemente*  
*Direttrice Agenzia ICE di Los Angeles*
- Andrea Perugini**  
Vice Commissario Economico-Finanziario e Commerciale  
Ambasciata d'Italia Abuja  
*Precedentemente*  
*Capo dell'Ufficio Economico e Commerciale*  
*Consolato Generale d'Italia a Los Angeles*

## Contributi

- Fabio Alt  
CFO | Dainese USA, Inc.
- Gianmario Cillario  
CEO | Eurostampa North America, Inc.
- Andrea Landi  
Presidente | Landi Technologies, Inc.
- Antonino Li Brizzi  
CEO & Managing Director | Omnia Technologies USA, Ltd.
- Maurizio Miozza  
Co-Founder & CCO | GemaTEG, Inc.
- Domenico Pastia  
Senior Vice President | Game Technology, Inc.
- Angelo Pietrosanti  
CFO | Ducati North America, Inc.
- Natalino Zanchetta  
President & CEO | Polyglass USA, Inc.
- Un ringraziamento speciale a:**
- Federico Rampini  
Editorialista del Corriere della Sera

## Coautori

- ECX Global Logistics, Inc.**  
(Euro Cargo Express Group)  
Edoardo Ducci, Global CFO  
Barbara Hiebendahl, COO  
Giorgia Rustichelli, Business Development Manager
- G.C. Consultants, Inc.**  
Giuseppe Brusa, President  
Lisa Fedrigo, Dottore Commercialista  
Mina Gwargious, Tax Manager
- Tarter Krinsky & Drogin LLP**  
Marco Giovine, Partner  
Gina Piazza, Partner

## Team Editoriale

- Michele Bonfiglioli  
CEO | Bonfiglioli Consulting
- Alessandro Fichera  
Equity Partner | Bonfiglioli Consulting  
CEO | Octagona
- Federica Chiarello  
Chief Operating Officer | Bonfiglioli Consulting USA
- Sara Bertazzini  
Project Manager | Octagona
- Sara Cuoghi  
Marketing | Octagona
- Isabella Catalano Gonzaga  
Sales & Marketing | Bonfiglioli Consulting
- Marylet Gonzalez Perez  
HR Manager | Bonfiglioli Consulting USA
- Graphic Design & Editing**
- Alessandro Checchi  
Graphic Designer | Bonfiglioli Consulting
- Silvia Bolognini  
Marketing | Bonfiglioli Consulting

Hai pensato di espandere il tuo business  
nella regione occidentale degli Stati Uniti d'America,  
ma non sai da dove cominciare?

Stai cercando la strategia giusta per individuare  
nuove opportunità e affrontare con successo le sfide di un  
mercato dinamico e complesso come quello americano?

Oppure vuoi semplicemente comprendere meglio  
le differenze culturali, normative e burocratiche  
tra l'Italia e gli Stati Uniti?

## ***Guida Paese Smart*** **è lo strumento che fa per te.**

A cura di



**BONFIGLIOLI**  
CONSULTING



**OCTAGONA**  
A BONFIGLIOLI CONSULTING COMPANY