



Alessandro Fichera, fondatore e ceo di Octagona, ha incominciato a lavorare con l'India nel 2002

di vita (la fondazione risale al 1966), un migliaio di soci e una struttura che recentemente si è svincolata dalle pastoie dei finanziamenti pubblici ed è diventata economicamente indipendente grazie all'efficienza del modello di business che ha adottato. La forza della Camera è la sua rete dislocata su tutto il territorio federale, negli uffici a Bangalore, Chennai, Delhi e Kolkata, e nei desk in città in forte sviluppo, Pune e Hyderabad, lo staff di 30 impiegati e professionisti, e la focalizzazione su un paio di settori, la filiera dell'agroalimentare e delle costruzioni. «Il nostro sistema di governance ci garantisce un forte radicamento sul territorio», ha spiegato Claudio Maffioletti, segretario della Camera a MFI, «ogni ufficio ha comitati locali che includono imprenditori e manager italiani e indiani, assicurando una fitta rete di relazioni non solo all'interno della business



Stefano Boldorini, fondatore e managing partner di Winh (World in your hands)

community, ma anche con le istituzioni e associazioni locali». Per chi ancora non lavora con il mercato indiano e non dispone di una struttura estera articolata sul piano commerciale e finanziario, la scelta degli advisor si divide in due filoni sulla base delle necessità: se è prevalente l'aspetto legale o fiscale o quello di strategia industriale o commerciale. Nel primo caso lo studio

legale di riferimento, con la maggiore esperienza del mercato, in particolare sui grandi deal, è lo studio Gianni Origoni, Grippo Capelli, il cui desk India, a Roma e Milano, è sotto la responsabilità di Rosario Zaccà, membro del consiglio della Camera di Mumbai. Sul fronte fiscale e amministrativo, si stanno moltiplicando le alleanze tra studi professionali indiani e gli italia-

ni. Lo studio Cba di Milano, forte dei suoi 120 professionisti, con sede anche in Germania, è diventato uno dei più attivi sull'asse Milano-Mumbai, grazie all'alleanza con Singhanian & Co. Advocates and Solicitors, uno dei principali studi legali indiani, attivo dal 1969, con competenze su tutte le principali branche del diritto. In dimensioni più ridotte sta crescendo anche l'atti-

**Testimonial/Piero Guizzetti**

**UNA GIORNATA PARTICOLARE PER VENDERE SCAVATORI IN GUJARAT**

*L'articolo che segue è stato scritto per MF International da Piero Guizzetti, fondatore e ceo di Vluè Prism Consulting di Mumbai, una società di advisory, su una delle tante missioni in cui lo impegna la sua attività*

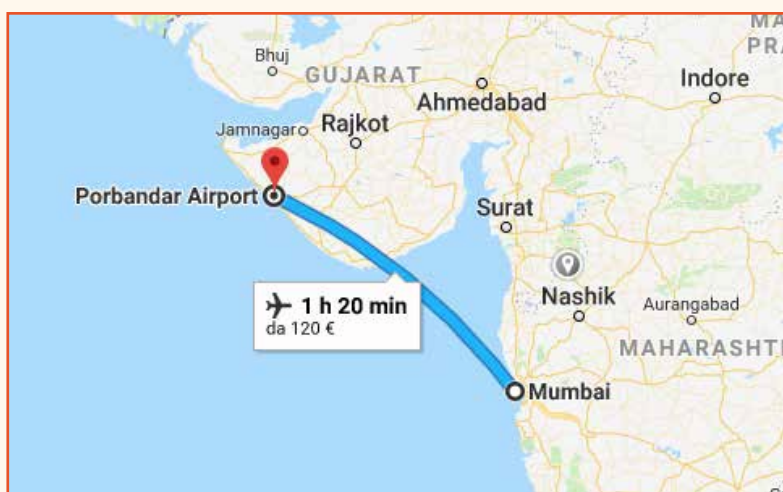
**L**a sveglia è con il messaggio sul cellulare che Ola, la risposta dell'India a Uber, sarà alla porta tra 30 minuti, con il nome del conducente, i suoi contatti e il numero di targa. Un buon inizio, subito bilanciato dalla preoccupazione di sapere lo stato del traffico per l'aeroporto, che potrebbe far variare il tempo di percorrenza da 30 a 90 minuti. Le notizie sono confortanti, e il taxi, con l'autostrada Western Express, raggiunge senza eccessivi intralci l'aeroporto di Mumbai, dove ottengo la mia carta d'imbarco in 5 minuti, senza scambiare parola con essere umano. Decollo, una masala omelette sul volo, e siamo già a Porbandar, nel Gujarat, in poco meno di 1 ora. L'obiettivo della missione è una dimostrazione sul campo dell'efficienza delle attrezzature (frantoio e vagliante) per i lavori di scavo di un'azienda italiana che vuole far crescere le vendite sul mercato indiano. Per questo è stato dato appuntamento alla cava a una dozzina di appaltatori interessati all'acquisto. Il primo impatto sul suolo del Gujarat è con il caldo: ci sono 38 gradi all'ombra che salgono oltre i 40 man mano che ci si avvicina al sito della cava, a due ore dall'aeroporto. Sull'appuntamento programmato arriviamo 30 minuti dopo l'orario fissato, un ritardo più che accettabile nel costume nazionale, ma dei 12 clienti, potenziale, attesi, nessuno è ancora sul posto e la preparazione del sito necessaria per la demo non è stata fatta. È in casi come questo che un respiro profondo, un chai (the aromatico) e un sorriso diventano elementi importanti per mantenere la calma. Allora ci si siede per terra all'ombra degli escavatori e si incomincia a chiacchierare con i macchinisti. Soddisfatte le loro curiosità legate soprattutto alla mia permanenza più che decennale in India, e scattato qualche selfie, finalmente arrivano i primi potenziali clienti. Grazie all'amicizia costruita sul sudore e sul chai, i macchinisti si impegnano a fondo nell'aiutarci a sistemare il sito secondo i requisiti della nostra demo. Dopo un paio d'ore di dimostrazione, uno degli appaltatori invita tutti a casa sua per uno speciale lunch gujarati. La casa è pittoresca, ma la semplicità è il denominatore comune della costruzione e dell'arredamento. Avere un ospite per un pasto è

sempre una cosa importante per una famiglia indiana, e per i gujarati ancora di più, e se l'ospite è straniero, diventa un banchetto per la quantità di cibo che viene servito. Legare durante un pasto a tavola è tanto importante quanto lo è per gli italiani. Condividere un pasto implica la possibilità di avere un dialogo più pragmatico sul fronte professionale; anche se l'amicizia appena nata viene sempre usata come scusa per uno sconto extra. Dopo il pasto, imbandito con oltre 10 portate, è il turno di una passeggiata nella tenuta che fornisce, a km zero, tutto quanto era stato servito a tavola. I dettagli sulla storia della famiglia, le loro proprietà terriere, le loro attività commerciali



Piero Guizzetti, al centro, insieme al team di Value Prism Consulting

sono l'esemplificazione pratica delle caratteristiche per le quali è nota la comunità gujarati: un forte senso degli affari, un'enorme capacità di costruire ricchezza, con un'immagine molto umile. Nonostante la non facile digestione, grazie anche al ghee utilizzato in abbondanza per condire, bisogna tornare al sito per finire la dimostrazione a tutti i potenziali clienti, 8 su 12 invitati, una percentuale insolitamente elevata. Ma ora viene la parte più difficile: le trattative. Le prime domande iniziano con i prezzi, i termini di pagamento, il servizio e le questioni operative e commerciali correlate. Man mano che la discussione si intensifica e gli interessi diventano concrete



Immagini dal Gujarat: una famiglia di leoni nel Gir Park, una delle attrazioni turistiche della regione, e, a destra, Guizzetti, sul sito della dimostrazione



intenzioni di acquisto, siamo invitati dal proprietario della casa a trasferirci su un tavolo negoziale vicino al loro ufficio. L'ufficio del sito è una lastra di cemento che si trova sotto una fitta schiera di alberi di mango. Agli aiutanti viene chiesto di organizzare rapidamente una linea di sedie a forma di U dove siamo invitati ad accomodarci. Qualche altro selfie, e qualche altra sedia dopo, iniziamo a parlare di affari. Due ordini vengono prenotati, con uno sconto extra per quelli che sono diventati i "fratelli" da semplici amici, poche ore prima. I pagamenti online vengono effettuati tramite smartphone e una ricevuta viene generata automaticamente e ricevuta dal cliente in meno di un minuto. Ormai si è fatto tardo pomeriggio e occorre rientrare agli alberghi, a un'ora e trenta minuti di auto perché non c'è nulla di disponibile più vicino al sito. Ad accoglierci è il sorriso sempre gradevole degli uomini e delle donne che lavorano nell'industria dell'ospitalità,

non necessariamente abbinato all'efficienza o alla rapidità del servizio. Entro nella mia stanza e mi rendo conto che l'aria condizionata non funziona, ma è il sonno a prevalere. Due ore dopo, in un bagno di sudore, chiedo di cambiare stanza e mezz'ora più tardi mi accompagnano in una nuova, fredda gelata. Per fortuna il soggiorno non è lungo. Alle 4 del mattino, il tassista mi sta aspettando per iniziare il viaggio verso l'aeroporto in vista del volo delle 8 che mi riporterà a Mumbai. Questa volta l'anticipo non è dovuto al rischio di traffico ma di possibili lavori che potrebbero chiudere la strada principale. Sulla via per l'aeroporto, devo schiaffeggiarmi un paio di volte per assicurarmi di vedere davvero un branco di leoni poco lontano dal ciglio, ma ben in vista. L'autista smorza la mia esplosione di incredulità informandomi che dopotutto siamo vicini a Gir Park e quindi è normale che un branco di leoni vigili lungo la strada per l'aeroporto. Mentre ci avviciniamo allo scalo, l'impressione è di essermi sbagliato. In giro non si vede nessuno, non c'è traffico e una guardia assennata apre il cancello di quello che viene indicato come un parcheggio. Ma è tutto in regola perché a Porbandar arrivano due soli voli al giorno, quello da Mumbai con cui sono arrivato ieri e quello che spero di prendere entro le prossime due ore per tornarci. Sono il primo passeggero della giornata a entrare in aeroporto. Decollo in orario, involtino di pollo tikka e una dormitina. Atterriamo, e quando il segnale della cintura di sicurezza viene spento, c'è la solita gara per vedere chi riesce a tirare giù per primo la valigia dalle cappelliere. Mumbai mi riceve con l'80% di umidità nell'aria. Che cosa avrà in serbo per me questa giornata?

**« Una strategia ben studiata è in grado di portare risultati eccezionali perché l'India è uno dei migliori mercati in cui fare business e, visti i tassi di crescita e il numero di consumatori »**

sono stati i progetti export e di vendita, anche attraverso attività di temporary export management, sono state insediate 50 società per conto terzi, gestendo le pratiche burocratiche e la predisposizione della documentazione e 15 progetti istituzionali sono serviti a supportare lo sviluppo del business delle aziende associate e facilitare le relazioni commerciali e istituzionali tra Italia e India creando piattaforme commerciali in loco e assumendo per conto dei clienti personale commerciale locale. «Una strategia ben studiata è in grado di portare risultati eccezionali perché l'India è oggi uno dei migliori mercati in cui fare business e investire, considerando i tassi di crescita e l'altissimo numero di consumatori, che dispongono di un potere d'acquisto crescente», ha sottolineato Fichera, «ma la strategia di accesso deve essere chiara con un business plan che presenti scenari alternativi e ipotizzi i problemi che potrebbero presentarsi perché si tratta di un mercato complesso, fortemente eterogeneo, immenso». Secondo Fichera la carta vincente, in questa fase, dell'offerta italiana è la tecnologia soprattutto sulle fasce di qualità dove il numero dei

vità verso l'India due professioni del triveneto, Carlo Lombardi, a Verona, e Marina Vienna, a Udine, con uffici anche a Milano, entrambi legato a recenti partnership con soci indiani. lavoreranno insieme per accompagnare e agevolare le imprese che vogliono operare in Italia e India.

Chi invece cerca in loco un advisor per portare un prodotto sul mercato e tro-

vare un partner industriale ha opzioni valide ma limitate, se vuole un'assistenza personalizzata, tagliata sulle proprie esigenze, che non lo esponga a eccessivo impegno finanziario. Un advisor autorevole è Alessandro Fichera, classe 1975, co-fondatore di Octagona a Bologna, che opera sul mercato indiano dal 2002 dove vanta una struttura articolata in uffici diretti a New Delhi

e Bangalore e un network di partner locali che coprono le aree di Mumbai, Pune, Ahmedabad, Rajkot, Ludhiana, Chandigarh, Calcutta, Hyderabad e Dewas, con una ventina di dipendenti diretti. «In questi anni abbiamo aiutato più di 300 clienti, tra aziende e istituzioni, costruendo diverse tipologie di progetti di base», ha dichiarato Fichera a MFI. Di questi la gran parte, circa 200,

## SISTEMA ITALIA

concorrenti si assottiglia. «Ma per avere successo la tecnologia deve essere adattata al contesto locale e studiata per un approccio di tipo produttivo o volto ad attività di assemblaggio in loco», ha aggiunto Fichera, sottolineando che il mercato indiano richiede un approccio molto dedicato, non adattato su quello di altri mercati esteri.

Anche Piero Guizzetti, 39 anni, fondatore e ceo di Value Prism Consulting (VPC), e rappresentante in India di Private Equity Partners, da 12 anni a Mumbai, dove divide la responsabilità con un team di indiani, ha puntato con decisione le sue carte sugli sviluppi del mercato, che vede in accelerazione in questa fase, dopo anni di alti e bassi. VPC punta molto sull'assistenza personalizzata ai clienti, a partire dalle due diligence sulle opportunità di mercato e sui potenziali partner per avviare un business. Recentemente ha implementato l'offerta con servizi di temporary management, ovvero una prima assistenza e gestione delle attività dell'azienda in India, per un periodo massimo di 18 mesi, effettuata direttamente dai professionisti della società di consulenza. «Diamo ai clienti la possibilità di valutare con calma le dinamiche del mercato evitando loro di investire da subito risorse umane ed economiche, almeno fino a quando non sono presenti ritorni di scala», ha spiegato Guizzetti, che si sta concentrando in questa fase sulla filiera del food processing mentre in passato ha seguito attivamente il settore retail e quello del trattamento delle acque. Torinese, 55 anni, Stefano De Napoli, laurea in Ingegneria Elettronica al Politecnico di Torino, ha puntato invece su Bangalore, dove vive da 17 anni e lavora alla Indever Corporate Consultants, che ha fondato insieme a partner locali, per supportare le aziende italiane nei progetti di investimento diretti verso l'India, così come realtà industriali indiane interessate al mercato europeo. «Siamo specializzati nell'M&A, nella costituzione di joint venture e investimenti greenfield con specifico focus sulle operazioni cross border, per le quali aiutiamo il cliente a individuare il giusto partner e la giusta strategia», ha spiegato De Napoli. Appoggiandosi agli uffici di Bangalore, Indever opera tramite un executive board internazionale con network negli Stati Uniti e in Inghilterra e annovera tra i suoi clienti gruppi indiani, fra cui Lumax, JBM, WPIL, IFB, KK Modi,

### Testimonial/Sauro Mezzetti

## AL SUD VINCONO INFORMATICA E TECNOLOGIA

**E**sperto di innovazione e di trasferimenti tecnologici per piccole e medie imprese, Sauro Mezzetti, da anni residente in India, è responsabile dell'avanposto meridionale della Camera di commercio indo-italiana a Chennai, capitale del Tamil Nadu, uno degli Stati in grande trasformazione, dove la presenza italiana è stata caratterizzata dall'interscambio nei settori tessile e abbigliamento, cuoio, calzature e granito.



Sauro Mezzetti

**Domanda. Come si sta trasformando l'economia locale?**

**Risposta.** Si è molto diversificata con una forte presenza del settore delle macchine utensili, delle auto e delle energie rinnovabili. La presenza italiana si è modificata di conseguenza con l'apertura di aziende della meccanica, elettronica, energia, engineering e anche nei beni di consumo.

**D. Qualche nome?**

**R.** Tra le presenze più significative Bonfiglioli, Saipem, Danieli, Technip, Lavazza, Gruppo Fomas, Gruppo Fumagalli, Gruppo Leitner, BWE e Ansaldo. Quest'ultima negli anni 80 ha costruito tramite la cooperazione italiane una fase importante della centrale di Nyeveli che fornisce una quota rilevante di energia nel Sud dell'India.

**D. E il futuro come si delinea?**

**R.** Il Tamil Nadu è anche uno dei poli dell'industria informatica, dove però la presenza italiana non è significativa, con l'unica eccezione della Sella Sinergy, del gruppo Banca Sella.

**D. Perché l'insediamento in questo Stato è ritenuto strategico per l'India?**

**R.** Il Tamil Nadu rappresenta un nodo strategico anche per la logistica e i servizi connessi.

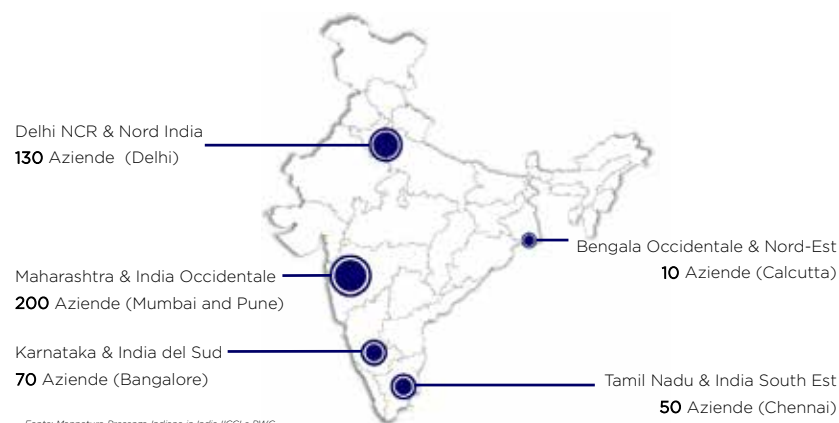
Il sistema portuale locale tende infatti a fare da riferimento per un entroterra che include anche le regioni di Bangalore e Hyderabad. Sono previsti importanti investimenti per interporti e servizi di terra. Ma i collegamenti portuali e marittimi diretti tra l'Italia e l'India sud-orientale sono deboli, se non inesistenti, e si deve ricorrere al transhipping per le forniture via mare.

**D. Come è possibile sciogliere questo nodo?**

**R.** Gli operatori specializzati di entrambi i Paesi ne sono consapevoli da anni e il suo superamento potrebbe offrire opportunità notevoli in considerazione del fatto che l'intera configurazione macro-regionale di Chennai-Coimbatore-Bangalore-Hyderabad è diventata uno dei principali centri di attrazione di investimenti produttivi soprattutto dalle grandi economie asiatiche, in particolare Corea e Giappone.

tutti quotati in Borsa. E tra i gruppi italiani Sunino, Fara Industriale, Gruppo Sila, MP Filtri, Gruppo Tenax, Fonderie 2A, Fenco, Turbosol e Alcea. Stefano Boldorini, fondatore e managing partner di Winh (World in your hands), società di consulenza all'internazionalizzazione, con sedi a Milano, New Delhi e Shanghai, ha scelto di operare attraverso un'associazione di professionisti, l'Indian Business Forum, di cui è vicepresidente, per favorire connessioni e networking alle piccole imprese. «È difficile capire subito le dinamiche del mercato indiano, complesso e frammentato. Modi di fare business, tempistiche, lingue e tradizioni cambiano tra Stato e Stato e fanno dell'India un Paese ostile per chi non ha un'esperienza diretta», ha spiegato Boldorini, che per questo accompagna in prima persona i suoi clienti agli incontri con i potenziali partner indiani, mettendo a disposizione una buona rete di contatti

### DOVE SONO INSEDIATE LE IMPRESE ITALIANE



locali. «Fare business in India implica una componente emozionale molto importante. Imprenditori e professionisti locali danno molto valore alle relazioni personali e creare da subito un'intesa con il partner è importante tanto quanto dimostrare di avere un valido progetto d'impresa e una visione comune d'in-

tenti». Recentemente ha aperto un desk Italia a Delhi anche PwC, una delle quattro multinazionali della consulenza e della certificazione che hail vantaggio di mettere a disposizione dei clienti italiani una rete di relazioni in campo fiscale e finanziario di alto livello e con forti entrate nell'amministrazione. ■