



€ 2,50

Dic 2018-Feb 2019

ME

INTERNATIONAL

e-INDIA

**DIGITALE E MILLENNIAL, LA MISCELA DEL
MAGGIOR BOOM ECONOMICO AL MONDO**

BUSINESS

**Infrastrutture, hi-tech,
salute, alimentare,
fashion, cosmesi... tutte
le opportunità di un
mercato in forte crescita**

POWER 100

**I nomi che contano
nelle relazioni d'affari
tra Milano e Mumbai**

SISTEMA ITALIA

**Le storie e i consigli
dei manager e imprenditori
che hanno fatto centro**

**BENVENUTA
AIR ITALY.**

**BENVENUTA
DELHI.**



MILANO MALPENSA



DELHI

I prezzi indicati si riferiscono a un volo andata e ritorno tutto incluso, le tariffe sono quelle presenti sul sito airitaly.com in data 25/10/2018. Il prezzo è soggetto a variazioni in base alle disponibilità. Il prezzo indicato per L'Economy Class fa riferimento alla tariffa Light (un solo bagaglio a mano da max 8 Kg), acquistabile sul sito airitaly.com, e non alle tariffe Classic o Premium che includono i bagagli in stiva. Per scoprire tutte le tariffe disponibili, ulteriori informazioni sul volo e i termini e condizioni visita airitaly.com

ECONOMY CLASS
A PARTIRE DA

€ 329

BUSINESS CLASS
A PARTIRE DA

€ 1.869

INDIA OGGI

- 6 Personaggi, trend, flash**
L'imprenditore dell'anno, i nervi d'acciaio dei Mittal, il calcio preme dietro al cricket, il successo di Credit Access, charity, dove il business fa bene ai bambini, Pangea punta ad aiutare le donne, il kart sostenibile di Lamborghini



Vijay Shekhar

COVER STORY

- 10 Power 100**
I personaggi nelle imprese e nella diplomazia che in India e in Italia possono facilitare le relazioni bilaterali e sono più interessati ad aprire al business con l'Italia

INSIDE INDIA

- 20 Crescita & consumi, al via il circolo virtuoso**
Montek Singh Ahluwalia, economista, e Sumeet Yadav, top manager, parlano della loro visione dell'India nel futuro prossimo

TESTIMONIAL

- 24 Lorenzo Angeloni**
Quello che serve è un approccio granulare
di Pier Paolo Albricci



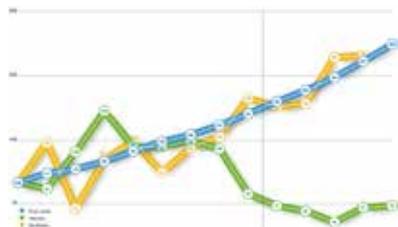
Lorenzo Angeloni

- 26 Pierroberto Folgiero**
La giusta-chimica dell'alleanza italo-indiana
di Pier Paolo Albricci

Pierroberto Folgiero

OUTLOOK

- 28 La carica dell'elefante**
Crescita oltre il 7% nei prossimi tre anni e inflazione sotto controllo: sarà vincente la ricetta del gigante indiano?
di Cecilia Giannini



INDIAN LOOK

- 34 Quale futuro tra hi-tech e sostenibilità**
Architetti, progettisti, ingegneri stanno collaborando ai piani pubblici e privati per rendere più vivibile l'India del prossimo decennio. Il ruolo degli italiani
di Martina Mazzotti



- 36 Intervista all'architetto Bijoy Jain**
È l'umanesimo italiano che piace all'India

BUSINESS

- 42 Strategia**
e-commerce, tra i big si apre uno spazio. Verticale
di Cecilia Giannini

DOSSIER INFRASTRUTTURE

- 45 Chi tira la volata dei grandi lavori**
Il piano di lavori pubblici del governo vale investimenti per 780 miliardi di dollari da immettere nell'economia entro la metà del prossimo decennio. Molte sono le promesse ma tanti anche i cantieri già aperti. Ecco le opportunità di lavoro per le aziende italiane
di Francesca Bruni



- 54 Energie rinnovabili**
Scommessa sul giallo
di Stefano Catellani

BUSINESS

- 56 Hi-tech**
Sulla frontiera della ricerca
di Francesco Bisozzi



- 60 Agrifood**
Con l'innovazione a tutto campo
di Franco Canevesio

- 64 Fashion**
Scocca l'ora del premium nei mall e sull'online
di Milena Bello

- 70 Cosmesi**
Make-up boom
di Milena Bello



- 74 Salute**
Farmaci e macchinari, l'ospedale cerca know-how
di Franco Canevesio

GUIDA

- 77 I numeri da valutare**

- 80 Sistema Italia**
Da Delhi a Chennai, chi spinge il made in Italy
di Pier Paolo Albricci e Gabriele Ventura

- 88 I collegamenti aerei**
La sfida è su tempi e tariffe
di Francesco Bisozzi

- 90 Casa Italia**
Il who's who delle istituzioni che promuovono il business

Scommessa necessaria

di Ettore Mazzotti

In quell'inverosimile, ma molto reale, caleidoscopio dell'India di oggi, una delle immagini più calzanti della situazione è quello che sta succedendo a Pune, 130 chilometri a sud-est di Mumbai. Un tempo verdeggianti collina per ospitare i ricchi indiani in fuga dalla calura della metropoli, oggi è il regno, nei due distretti di Baramati e Chakam dei developer immobiliari e delle multinazionali del food e dell'automotive di tutto il mondo. Nelle centinaia di fabbriche che dalla General Electric, alla Coca Cola, passando dalla Ferrero, alla Mahindra giù giù fino all'ultimo subfornitore locale, con la famiglia nel sottoscala, si lavora 6 giorni alla settimana su tre turni e in alcuni casi su quattro (di sei ore, eliminando la pausa pranzo), il commuting occupa dalle 2 alle 3 ore al giorno, lo sviluppo immobiliare è impressionante (ma metà degli edifici sono vuoti), le infrastrutture pubbliche, comprese quelle per le comunicazioni, che non reggono più l'esplosione della telefonia mobile (e rilanciano l'uso delle linee fisse per avere delle telefonate decenti) sono in condizioni critiche e la qualità dell'aria gravemente irrespirabile, come denuncia il meteo locale. Se non ci fosse la produzione che sale del 25, 30% all'anno e anche più, e così le vendite, chi vorrebbe lavorare in quelle condizioni? «L'India è un autobus che sta passando oggi», sintetizza efficacemente un manager italiano di successo, in India da anni, «chi si azzarda a perderlo?». La scommessa è allettante e oltre 600 imprese italiane, di cui 200 con stabilimenti in atti-

vità, hanno deciso già anni fa di puntarci, e oggi ne stanno raccogliendo i frutti, nonostante tutto. Cioè nonostante l'enorme contraddizione, e quindi il rischio di implosione, che si sta manifestando, non solo a Pune, tra le ragioni dello sviluppo e quelle della sostenibilità (qualità della vita), tra tecnologie di frontiera e arretratezza, tra consumi privati, con gli eccessi di alcuni ultra-ricchi oltre ogni im-

del futuro, nella finanza) ha aggregato tre milioni di indiani e una società con 12 mila dipendenti, quotata da sei mesi alla borsa di Mumbai, sottoscritta da tutti i maggiori investitori istituzionali del mondo. Oppure, una delle scommesse più affascinanti è osservare come la digitalizzazione spinta voluta dal governo Modi con il programma Aadhaar, che nel 2016 ha dato un'identità digitale di 12 cifre (e un chip) a un miliardo di indiani, inducendo di colpo l'apertura di 200 milioni di nuovi conti correnti bancari, influisce sul popolo dei millennial, i giovani tra i 15 e i 24 anni, che già oggi sono almeno 250 milioni. I più avveduti osservatori fanno notare che saranno loro, i nati digitali, a influenzare e spingere i consumi nei prossimi anni, grazie all'abitudine a utilizzare le tecnologie mobili, ma soprattutto al fatto di rappresentare i redditi più elevati, perché nella corsa al make in India, occupano i posti migliori e di maggiore responsabilità. L'analisi è spannometrica ma credibile, e soprattutto già verificabile come sanno bene i produttori di jeans e i gestori delle piattaforme di e-commerce dove i volumi di acquisti crescono del 30% l'anno.

maginazione, e necessità di investimenti pubblici. Ma se le dimensioni dei problemi possono spaventare chi li affronti con la razionalità occidentale, ben diversa dal modo di vedere le cose in Oriente, un'analisi pragmatica dei fenomeni e delle opportunità è più incoraggiante. Quella che ha fatto per esempio, Paolo Brichetti, che intorno al suo progetto di microcredito, considerato unanimemente il segmento

È su questa base che gli analisti hanno decretato, al di là dei macrodati, comunque favorevoli, ma più instabili, che l'elefante indiano ha incominciato correre, incurante di dazi e di tensioni internazionali, concentrato soprattutto su quello che succederà nell'informatica a Bangalore e a Chennai, nell'automotive a Pune, nell'agricoltura nel nord del paese. Perché non mettersi in scia?

LE PROSSIME USCITE



MF MILANO FINANZA I FATTI SEPARATI DALLE OPINIONI
e-mail: mf-milanofinanza@class.it

Direttore ed editore: Paolo Panerai (+39 02 58219209)

Direttore ed editore associato: Gabriele Capolino (+39 02 58219227)

Direttore: Pierluigi Magnaschi (+39 02 58219263)

Condirettore: Andrea Cabrini (coordinamento media digitali)

Vicedirettori: Filippo Buraschi (vicario, 02-58219205), Antonio Satta (06-69760847)

MF INTERNATIONAL

A cura di: Ettore Mazzotti (+39 02 58219885)

Hanno collaborato: Pier Paolo Albricci, Milena Bello, Francesco Bisozzi, Francesca Bruni, Franco Canevesio, Stefano Catellani, Cecilia Giannini, Riccardo Grisanti, Martina Mazzotti, Andrea Pira

Art director: Enrico Redaelli - **Grafica e impaginazione:** Alessandro Villa

Segreteria: Rosalba Pagano e Federica Troia

Milano Finanza Editori spa

Milano Finanza Editori spa - 20122 Milano, via Marco Burigozzo 5, tel. (02) 582191 (sel. passante), telefax (02) 58317518-58317559, 00187 Roma, via Santa Maria in Via 12, tel. (06) 6976081 r.a., telefax (06) 69920373-69920374 - **Copie arretrate:** comporre il numero verde 800-822195. Risponderà la segreteria arretrati. Indicare cognome, nome, indirizzo, numero telefonico, pubblicazione arretrata desiderata e relativa data di uscita. Ai non abbonati è richiesto l'invio anticipato del doppio del prezzo di copertina a Milano

Finanza Editori, preferibilmente mediante francobolli, o a mezzo assegno. La richiesta sarà evasa entro 30 giorni

TARIFFE ABBONAMENTI

Milano Finanza Italia € 160,00 annuale, estero € 266,00 annuale; MF Italia € 230,00 annuale, estero € 770,00 annuale; MF+Milano Finanza Italia € 354,00 annuale, estero € 900,00 annuale. *Abbonamento estero via aerea.*

Stampa: G. Canale & C. S.p.A. - Borgaro Torinese. **Distribuzione Italia:** Erinne srl, 20122, Via Marco Burigozzo 5 - Milano.

Concessionaria esclusiva per la pubblicità: Class Pubblicità, Via Burigozzo 8, 20122 Milano. Tel. 02-58219522/500.

Presidente: Angelo Sajevo. **Vicepresidente:** Gianalberto Zappolini. **Vicedirettore generale stampa e web Business & luxury:** Stefano Maggini. **Vicedirettore generale tv indoor & moving tv consumer:** Giovanni Russo. **Vicedirettore generale news business iniziative & eventi speciali:** Francesco Rossi.

Per informazioni commerciali: mprestileo@class.it. **Sales manager (MF International):** Mauro Aurelio

Tariffe pubblicitarie a modulo: Commerciali € 520,00; Finanziari € 340,00; Legali € 220,00; Domanda e offerta di personale € 520,00; Aziende informano € 520,00. Supplementi per posizioni di rigore: +25%; per pubblicità a colori: +40%. Tutti i prezzi si intendono Iva esclusa.

Reg. al Trib. di Milano n. 266 del 14-4-89 - Direttore responsabile: Paolo Panerai

Classeditori

SERVIZIO ABBONAMENTI
CHIAMATA GRATUITA
NUMERO VERDE
800-822195
CHIAMATA GRATUITA
FAX VERDE
800-822196

AI LETTORI

Tutte le informazioni contenute in queste pagine si basano su fonti che MF/Milano Finanza ritiene attendibili. Le asserzioni espresse nei vari articoli dei collaboratori rispecchiano esclusivamente l'opinione degli autori. Nonostante l'estrema cura nel trattare la materia, MF/Milano Finanza non si assume responsabilità per quanto riguarda conseguenze derivanti da eventuali inesattezze o imprecisioni dei dati e delle quotazioni. In particolare, l'investimento in prodotti derivati (opzioni, futures, premi, warrant) offre la possibilità di ottenere elevatissime performance ma anche correndo un rischio molto elevato. Nel caso più negativo, si può verificare anche la perdita totale del capitale investito. In un normale portafoglio, la quota da destinare a prodotti di questo tipo dovrebbe essere limitata.

ESPORTARE GHIACCIOLI IN GROENLANDIA.

Con **SACE SIMEST** nessuna impresa
è impossibile per le **IMPRESE ITALIANE**.

Oltre 20.000 PMI hanno già
scelto le soluzioni assicurative
e finanziarie del **Gruppo CDP**
per crescere nel mondo.
Ora tocca a te.

sacesimest.it | 800.269.264



sace simest
•gruppo cdp•

promuoviamo il futuro

INDIA OGGI

di Pier Paolo Albricci, Milena Bello, Martina Mazzotti

L'IMPRENDITORE DI SUCCESSO

Con il borsellino in mano

Vijay Shekhar Sharma, 40 anni, oltre 2 miliardi di dollari di patrimonio, self-made man da sotto-zero

Ha solo 40 anni, ma è in affari con Warren Buffett, Jack Ma (Alibaba) e Masayoshi Son (Softbank). Il suo patrimonio personale ha sfondato i 2 miliardi di dollari già nel 2017,



Vijay Shekhar Sharma è nato ad Aligarh, del Nord dell'India

secondo *Forbes*, una vera rivoluzione da quando, nato in una modesta famiglia di Aligarh, cittadina del Nord dell'India, non riusciva a combinare due pasti al giorno, durante gli studi. Sorridente, espressione brillante, ma non supponente, il tipo d'imprenditore che si presenta alle riunioni in camicia e jeans, Vijay Shekhar Sharma è stato l'ideatore della piattaforma di pagamenti, un borsellino elettronico, Wallet PayTM, un superunicorno, valutato 10 miliardi di dollari. Due promozioni al liceo gli hanno aperto, a 15 anni, l'iscrizione al Delhi College

of Engineering dove si è reso conto che parlando solo lo Hindi sarebbe stato impossibile realizzare quanto aveva in testa. Così ha studiato l'inglese sul dizionario, senza tuttavia trovare i soldi per trasferirsi nella già mitica Silicon valley. Ha deciso allora di fare da sé. A 20 anni ha lanciato Indiasite.net, e poi, due anni dopo, la One97 Communications, che offriva contenuti mobile tra cui notizie, punteggi di cricket e suonerie. È da One97 che è nata nel 2010 l'idea di PayTM, un sistema di pagamento facilmente accessibile da smartphone e attivabile con un codice QR, per comprare qualsiasi cosa, anche solo una tazza di tè da 20 centesimi. Il boom è stato alla fine del 2016 quando il governo ha deciso di togliere dalla circolazione dalla sera alla mattina le banconote da 500 e 1.000 rupie, quelle più utilizzate dagli indiani. Poi nel 2017 c'è stato il salto nel B2C con PayTM Mall in competizione con i giganti Flipkart e Amazon. Grazie ai 300 milioni di utenti registrati, la Berkshire Hathaway di Buffett ha investito 300 milioni di dollari nella società di Sharma, affiancando Alibaba che con Ant Financial Services è azionista al 40% dal 2015 e Softbank con il 14% grazie a un investimento di 1,4 miliardi di dollari.

IL DEAL DELL'ANNO

Nervi d'acciaio

Quelli dei Mittal da Calcutta i neo-patroni dell'Ilva di Taranto

«Hanno mostrato una capacità di mediazione e di resistenza davvero straordinarie, si sono impegnati in prima persona a cercare ogni soluzione possibile e alla fine è stato Lakshmi a concludere con Di Maio». Francesco Gianni, avvocato d'affari e fondatore dell'omonimo studio legale, ha seguito per quattro anni, per conto del gruppo Arcelor Mittal, la trattativa della più importante operazione industriale e finanziaria mai realizzata tra Italia e India, che ha portato il 1° novembre scorso il primo gruppo mondiale dell'acciaio a piantare le proprie insegne all'Ilva di Taranto. La prima offerta



Lakshmi Mittal con il figlio Aditya, 42 anni, ceo di Arcelor Mittal Europe



Francesco Gianni, avvocato e fondatore dello studio omonimo

della famiglia Mittal, residente a Londra da tempo, risale infatti all'inizio del 2015 e la conclusione è avvenuta nel settembre scorso. «È stata una bella lezione di visione imprenditoriale sorretta da una grande competenza industriale», ha aggiunto Gianni. Lakshmi Mittal, 68 anni, indiano del Rajasthan (India occidentale) ma di famiglia originale di Calcutta, dove è nata l'industria dell'acciaio, ha fondato la sua prima acciaieria poco più che ventenne in Indonesia e da lì ha incominciato, stando in fabbrica, una carriera segnata dalla capacità di portare innovazione ed efficienza in tutti gli impianti che andava acquistando e ristrutturando in giro per il mondo, tra cui quelli negli Stati Uniti, che nei primi anni Duemila gli hanno dato la leadership mondiale nell'acciaio e, ovviamente, una ricchezza fuori misura. Nel 2017 Am ha fatturato 67,8 miliardi di dollari e prodotto 93 milioni di tonnellate d'acciaio.

TREND

Preme il football dietro al cricket

La notizia è che il football è diventato, dopo il cricket, il secondo sport più popolare, con un enorme seguito in alcuni Stati dell'Unione. Nell'Indian Super League giocano già molti nomi stranieri che stanno incrementando il tasso tecnico sia come giocatori che come trainer. I grandi club inglesi, tedeschi e spagnoli, tra cui Barcellona, Real Madrid, Arsenal, si sono

già mossi per aprire scuole calcio, cercare sponsor e far conoscere il proprio marchio ai futuri fan. Con l'Italia gli approcci sono all'inizio. Il primo passo è stato dell'indiana Bkt Tires, 850 milioni di dollari di fatturato nella produzione di pneumatici speciali, e Lucia Salmaso alla guida del business europeo, che ha deciso di sponsorizzare la serie B. In virtù del contratto



Lucia Salmaso e un'esibizione di free-style football sponsorizzata da Bkt



siglato l'anno scorso si chiamerà serie Bkt. La Winh di Stefano Boldorini ha anche ricevuto da Milan e Verona il mandato di esplorare le opportunità in quel mercato,

dove si prevede una forte crescita sia per le aziende che forniscono prodotti infrastrutturali per il settore sportivo che per quelle attive nei prodotti business to

consumer. Anche in questo caso, abbiamo dei mandati da parte di aziende italiane dei suddetti settori per cui stiamo gestendo l'ingresso sul mercato indiano.

MICROCREDITO

Quanto paga prestare ai poveri

L'eccezionale crescita di Credit Access, che lo scorso agosto si è quotata alla borsa di Mumbai

Con il brand Credit Access Grameen, ispirato al fondatore di Grameen bank e premio nobel Mohammad Yunus, ha debuttato alla borsa di Mumbai, lo scorso agosto, la microfinanza targata Italia.



Paolo Brichetti e una riunione di microcredito in un villaggio indiano

Merito del fondatore e tuttora numero uno di Credit Access, l'organizzazione che in India e nel Sudest asiatico serve oltre 3 milioni di clienti a cui fornisce microcredito, cioè prestiti su attività in essere senza garanzia da un minimo di 100 a un massimo di 5 mila dollari a 2-3 anni. L'organizzazione lanciata nel 2008 da Brichetti, un passato ad Altroconsumo e poi nel venture capital con Microventures, ha il principale centro di attività in India, con 2,5 milioni di clienti, 1.000 filiali e un flusso di impieghi che cresce a un ritmo del 50% l'anno e un rendimento che l'anno scorso ha sfiorato il 14% e dovrebbe toccare il 20% a regime.

È stato naturale quindi scegliere la borsa di Mumbai per raccogliere i 150 milioni di dollari necessari a finanziare il rapido sviluppo, che comprende anche Indonesia e Filippine. Al roadshow, gestito da Credit Suisse e le indiane Kotak bank e Icci, hanno partecipato 200 investitori istituzionali, in netta prevalenza americani e asiatici e non più di 4 o 5 europei, che alla fine hanno sottoscritto l'emissione di nuove azioni per un importo 2,2 volte superiore all'offerta, mentre le sottoscrizioni di privati sono state oltre 200 mila. «Finora siamo cresciuti organicamente a tassi incredibilmente elevati, ma con i capitali raccolti in borsa, punteremo più in alto», ha spiegato a MFI Brichetti, che ha lasciato a Udaya Kumar, ex Barclays, la responsabilità diretta del business indiano, come ceo della società quotata, affiancandolo nella gestione, e occupandosi soprattutto dei programmi di sviluppo. «Stiamo lavorando su tre linee strategiche», ha annunciato Brichetti. La prima è sulla possibile acquisizione di competitor sia in India che in Indonesia, già individuati. La seconda è il lancio di una compagnia di microinsurance, in prima battuta focalizzata sul ramo vita. La terza è la diversificazione del business su nuovi prodotti, in prima battuta il co-housing, cioè la realizzazione di unità abitative, nelle affollate metropoli dell'Asia, destinate ai giovani della classe media.

UNA PUBLIC COMPANY A RISCHIO ZERO

Credit Access è di fatto una public company, in cui al nucleo iniziale di azionisti italiani, family office e grandi ricchi, riuniti da Paolo Brichetti, si sono aggiunti due investitori istituzionali di peso, l'Asian development bank con il 9% e il fondo americano di private equity Olympus Asia con il 27%. Il segreto del successo del suo modello di business sta nel finanziamento

del circolante di piccole attività familiari e i lavoratori che non hanno accesso al sistema bancario, clienti che alla fine risultano i migliori pagatori. La qualità del credito di Credit Access è connotata da un tasso di sofferenze dell'1% che in India scende addirittura allo 0,5%, confermando quanto sanno i banchieri avveduti che il rischio scende prestando ai poveri.

FLASH

Un cappuccino con Birla

«Il mercato dei piccoli elettrodomestici sta avendo una crescita significativa e l'India ha il potenziale per entrare nella nostratop10 dei mercati esteri». Tunc Gencoglu, vicepresidente della De'Longhi,



La De'Longhi Eletta

responsabile dei mercati medio-orientali e India, ha annunciato così la partnership indiana con Orient Electric, parte del gruppo CK Birla, 1,8 miliardi di dollari di fatturato, attivo nelle tecnologie per l'automotive, costruzioni, healthcare ed education. Orient Electric sarà il distributore esclusivo dei prodotti De'Longhi, Kenwood e Braun in the country, un primo passo

verso la possibile apertura di uno stabilimento di produzione, cogliendo le opportunità offerte da make in India.

Viaggio su Myntra

Alla fine hanno scelto di puntare su Myntra, la piattaforma verticale del gruppo Flipkart nel settore moda e accessori. I manager del gruppo Pianoforte che controlla Carpisa, brand nel settore accessori e viaggio, debuttano così sul mercato dell'e-commerce indiano, che per i loro prodotti rappresenta un target ideale. Myntra, fondata nel 2007 da Mukesh Bansai, e acquisita da Flipkart nel 2014, ha avuto successo grazie alla strategia di conquistare la fedeltà del cliente attraverso il suo modello di marketplace, in cui all'inizio si vendevano prodotti personalizzati, T-shirt, tazze, mouse pad, per poi sfruttarlo tramite l'introduzione dei propri marchi.



Uno dei prodotti più noti di Carpisa

Fila in fusion con NbNw

Il brand di sportswear nato a Biella all'inizio del Novecento, ora di proprietà dello stilista coreano Gene Yoon, che ne ha fatto un brand globale da 2 miliardi di fatturato, sbarcherà in India con Norblack Norwhite, uno dei più giovani e di successo brand streetwear nel fashion. Lo hanno lanciato dieci anni fa Mriga Kapadiya e Amrit Kumar dopo aver lasciato il Canada, dove sono cresciuti, per riscoprire le loro radici indiane. Fila, legato soprattutto al mondo del tennis,



Kiki Bertens, 27 anni, olandese

dove ha introdotto il colore negli anni Settanta, è sponsor di Kiki Bertens, la ventisettenne tennista olandese, numero 9 al mondo nella classifica Wta.

CHARITY

Qui il business fa bene ai bambini

Le iniziative di Ferrero, Bonfiglioli e Binda per dare un'educazione e un futuro ai ragazzi di strada

Sono i bambini i principali destinatari delle attività di charity che molte delle imprese italiane attive in India hanno avviato non solo per i dipendenti. La Bonfiglioli di Calderara (Bologna) ha costituito l'associazione Cheer Future Land per la costruzione e la gestione di due case di accoglienza a Chennai



(Tamil Nadu), la prima inaugurata nel 2010 per ragazzi, la seconda completata l'anno scorso per 50 bambine. «Grazie a Cheer Future Land oltre 80 ragazzi hanno avuto l'opportunità di accedere a un'educazione scolastica e di seguire un percorso formativo alle sfide future», ha spiegato Sonia Bonfiglioli, presidente e ceo. «Oltre a offrire un aiuto concreto alla fasce più deboli della popolazione indiana, quella dei minori, è importante dare un messaggio per diffondere attivamente la cultura

della sensibilità sociale», ha incalzato Simone Binda, 53 anni, ceo del gruppo di famiglia, uno dei più importanti player italiani nel mercato degli orologi (con Breil, Hip Hop, Wyler Vetta), che assieme al fratello Marcello ha avviato nel 2006 una benefica e duratura collaborazione con le due Ong indiane Terre des Hommes Core Trust e Life Line Trust, radicate nel Tamil Nadu e focalizzate nel sostegno all'infanzia. La Binda Onlus ha concentrato il proprio appoggio allo sviluppo dei programmi di sostegno avviati nella regione del Tamil Nadu in quattro case di accoglienza che ospitano un centinaio di bambini.



Sonia Bonfiglioli fra i bambini di Cheer Future Land. A sinistra, Giovanni Ferrero e, sopra, l'asilo fatto costruire a Baramati, per la comunità

MICROIMPRESE

Pangea punta ad aiutare le donne

Il microcredito e l'educazione finanziaria sono le armi della onlus fondata da Luca Lo Presti nel 2002

Il progetto è stato avviato nell'aprile del 2017 e si è sviluppato in 11 villaggi, vicino a Varanasi (Uttar Pradesh) coinvolgendo un totale di 684 donne. È un programma di empowerment femminile, gestito in partenariato tra la onlus Pangea, fondata nel 2002 da Luca Lo Presti, 55 anni, milanese, e l'organizzazione locale Sampark e la Fondazione Krishnamurti, che punta a promuovere l'emancipazione economica delle donne attraverso lo sviluppo d'impresa, la raccolta di risparmio, la concessione di microcredito, e la creazione di cooperative locali. In 16 anni di attività sono state quasi 50 mila le donne aiutate da Pangea, che con gli anni si è specializzata in un'attività di consulenza per fornire alle donne un supporto ad ampio spettro e dare loro la forza materiale di trasformare la propria esistenza. Attraverso incontri di gruppo condotti settimanalmente, le lavoratrici imparano la gestione del proprio denaro e seguono corsi di alfabetizzazione finanziaria, oltre che di formazione professionale con lo scopo di arrivare a una gestione autonoma e virtuosa del proprio lavoro. Lo Presti da quasi trent'anni vive in Asia, occupandosi di tutela dei diritti umani nel Sud dell'Asia e poi concentrando la propria attività con Pangea in India, Pakistan, Afghanistan e Nepal e scegliendo come terreno privilegiato l'aiuto alla componente femminile della società.



Luca Lo Presti e Simona Lanzoni, che ha preso in carico le attività di microfinanza. India, Progetto Koppal: due bufali rappresentano l'inizio di una attività di microimprenditoria

LUSSO SOSTENIBILE

Un kart da golf per Lamborghini

È un mercato da 2 miliardi di dollari, che cresce annualmente a doppia cifra, quello dei kart studiati per i campi da golf. La Green Energy and Power Solutions



del gruppo Kinetic di Pune ha deciso di puntarci affidando alla Tonino Lamborghini, attiva nella design e produzione di accessori di lusso e nell'hotellerie, la progettazione e la costruzione di un kart con caratteristiche premium. Nella jv a maggioranza (75%) Kinetic, gli indiani avranno un diritto di esclusiva per dieci

anni sul prodotto, che all'inizio verrà distribuito in India, Cina e Stati Uniti e poi nel resto del mondo. I primi esemplari dovrebbero uscire dallo stabilimento di Kinetic ad Ahmednagar, nel Maharashtra, già il prossimo settembre. Kinetic Green è entrata nel mercato dei veicoli elettrici tre anni fa e ne ha già prodotti 25 mila, in gran parte a tre ruote,

venduti attraverso una rete di 200 concessionari. Per la Tonino Lamborghini, fondata nel 1981 dal figlio di Ferruccio, il fondatore della fabbrica di auto sportive, ora di proprietà della Vw, è l'occasione per allargare la propria strategia internazionale



Tonino Lamborghini

finora focalizzata su Cina e Russia a un nuovo mercato ad alto potenziale di crescita.



generali.com

L'india che conta



1
GAUTAM ADANI
Presidente, Adani Group



2
MUKESH AMBANI
Presidente e ceo, Reliance Industries



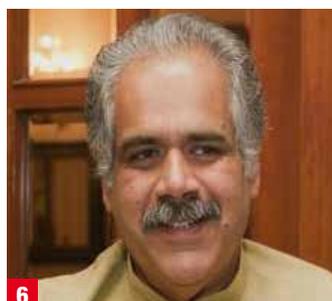
3
DEEPAK BAGLA
Ceo, Invest India



4
SANJIV BAJAJ
Ceo, Bajaj Finserv



5
SHRI HARI MOHAN BANGUR
Ceo, Shree Cement



6
RAHUL BHATIA
Presidente, IndiGo



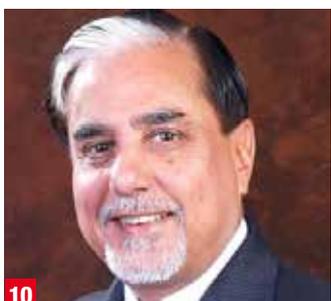
7
ARUNDHATI BHATTACHARYA
Presidente, State Bank of India



8
KUMAR MANGALAM BIRLA
Presidente, Aditya Birla Group



9
ANAND BURMAN
Presidente, Dabur



10
SUBHASH CHANDRA
Presidente, Essel Group



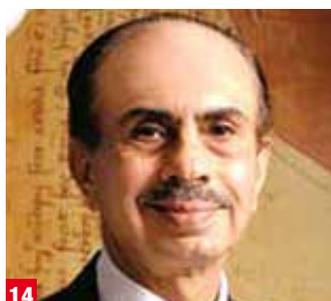
11
UMESH CHOWDHARY
Ceo, Tattagah Wagons



12
SHREERAJ DESHPANDE
Mgr, Future Generali India Insurance



13
SAMEER GEHLAUT
Presidente, Indiabulls Housing Finance



14
ADI GODREJ
Presidente, Godrej Group



15
SANJIV GOENKA
Presidente, RP-Sanjiv Goenka Group



16
S. KRIS GOPALAKRISHNAN
Ceo, Axilor Venture



17
VINITA GUPTA
Ceo, Lupin



18
DHEERAJ G. HINDUJA
Presidente, Ashok Leyland



19
MUKESH MICKY JAGTIANI
Presidente, Landmark Group



20
TARANG JAIN
Ceo, Varroc Group



21
SAJJAN JINDAL
Presidente e ceo, Jindal Group



22
RANA KAPOOR
Fondatore, Yes Bank



23
UDAY KOTAK Vicepresidente
esecutivo, Kotak Mahindra Bank



24
KALYAN KRISHNAMURTHY
Ceo, Flipkart Group



25
BABA KALYANI
Presidente, Kalyani Group

in affari con l'Italia...



26

SIDDHARTHA LAL
Ceo, Eicher Motors



27

ABHISHEK LODHA
Ceo, Lodha Group



28

ANAND MAHINDRA
Ceo, Mahindra Group



29

DARSHAN METHA
Presidente e ceo, Reliance Brand



30

CYRUS PALLONJI MISTRY
Amministratore, Sharpoorji Pallonji Group



31

LAKSHMI MITTAL
Presidente e ceo, Mittal Arcelor



32

PAWAN MUNJHAL
Presidente e ceo, Hero Motocorp



33

SHIV NADAR
Presidente, HCL Technologies



34

VIKAS OBEROI
Presidente e ceo, Oberoi Realty



35

MADHUKAR PAREKH
Presidente, Pidijite Industries



36

ADAR POONAWALLA
Ceo, Serum Institute of India



37

AZIM PREMJI
Presidente, Wipro



38

ABHIJIT JAGDISH RAJAN
Presidente e ceo, Gammon



39

REENAT SANDHU
Ambasciatore indiano in Italia



40

DILIP SHINGVI
Presidente, Sun Pharmaceutical



41

VIJAY SHEKHAR SHARMA
Founder and Ceo, Paytm



42

KIRAN MAZUMDAR SHAW
Presidente, Biocon



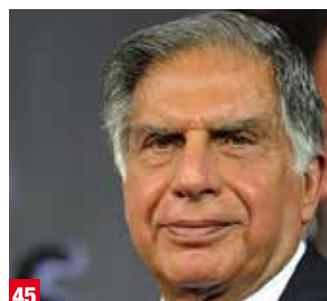
43

BAVAGUTHU RAGHURAM SHETTY
Ceo, Nmc Healthcare



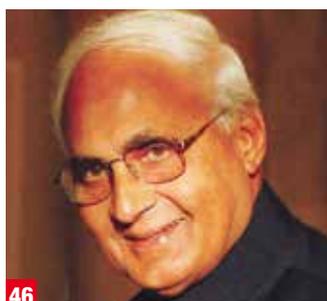
44

RONY SIMON
Ceo, Crs TrendLab



45

RATAN NAVAL TATA
Presidente, Tata Trusts



46

KUSHAL PAL SINGH TEWATIA
Presidente e ceo, Dlf Limited



47

BHAVIN TURAKHIA
Ceo, Directi



48

SUNNY VARKEY
Presidente, Gems Education



49

SHAMSHEER VAYALIL
Ceo, Vps Healthcare



50

NUSLI WADIA
Presidente, Wadia Group

1 GAUTAM ADANI
Presidente, Adani Group

Classe 1962, figlio di un commerciante tessile del Gujarat, Gautam ha esordito negli affari con il brokeraggio di pietre preziose a Mumbai, ma quando il fratello ha aperto una società commerciale ad Amhedabad, la capitale dello stato, ha preso in mano le redini del business, focalizzandolo sulle commodities (plastica) e la logistica, dove è diventato il più importante operatore multiportuale (otto porti) privato dell'India. Il gruppo è stato tra i promotori dello scalo terminal di Mundra, nel Gujarat, il più grande del paese. Sta costruendo un nuovo hub in Kerala, nel Sud dell'India. Il gruppo, resources, logistics, energy, agriculture, defence and aerospace, amongst others.[3] sta trattando una partnership con Finmeccanica e, sul traffico container, è in joint venture con la Msc di Diego Aponte.

2 MUKESH AMBANI
Presidente e ceo, Reliance Industries

Classe 1957, è il figlio maggiore di Dhirubhai Ambani, fondatore del gruppo Reliance Commercial Corp, oggi Reliance Industries Ltd (Ril). Laureato in Ingegneria chimica all'università di Mumbai, Ambani è entrato nell'azienda di famiglia nel 1981 come direttore del settore petrolchimico. Nel 2002, alla morte del padre, ha ereditato il patrimonio insieme al fratello minore Anil. Quattro anni dopo, nel 2006, i due fratelli si sono divisi le responsabilità, a Mukesh, petrolio e chimica, ad Anil, tlc, retail e investimenti. Gli Ambani hanno diversi legami con aziende italiane, nella chimica e petrolchimica con Maire Tecnimont e l'Eni, attraverso il gruppo Versalis, la cui società di trading commercializza la gomma prodotta nell'impianto Reliance di Hazira, costruito su licenza tecnologica e know-how della stessa Versalis. Nel retail Reliance distribuisce diversi brand della moda tra cui Zegna e Diesel.

3 DEEPAK BAGLA
Ceo, Invest India

Laureato in Economia a New Delhi, Bagla vanta una solida carriera trentennale iniziata a Washington, nella sede della Banca Mondiale. Nel 1989 entra a far parte della Citibank Global Corporate e, per i successivi 18 anni, ha ricoperto incarichi di responsabilità in Europa, Africa, Asia e Australia. Nel 2007 è entrato a far parte di Private Equity per avviare un fondo dedicato India per le infrastrutture di base. Invest India, l'agenzia nazionale per la promozione degli investimenti, è una joint venture tra il Dipartimento di politica industriale, ministero del Commercio e dell'industria, governo federale, le Camere di Commercio e i governi degli Stati indiani.

4 SANJIV BAJAJ
Ceo, Bajaj Finserv

Classe 1969, è vicepresidente di Bajaj Finserv con cui opera nel settore assicurativo, attraverso Bajaj Allianz Life e General Insurance, e nella finanza con Bajaj Finance, due colossi da oltre 7,3 miliardi di euro di capitalizzazione, parte di Bajaj group. Fondato a Mumbai nel 1926 dal capostipite Djamnāl Bajaj, è composto da 36 aziende fra le quali spicca Bajaj Auto, considerato quarto più grande produttore mondiale di veicoli a due e tre ruote: negli anni 60 l'azienda collaborava con Piaggio, costruendo su licenza alcuni modelli della Vespa col marchio italiano, oggi possiede la ex austriaca Ktm. Laureato in Ingegneria meccanica nel 1991 all'Università di Pune, Bajaj dal 2012 è anche ceo di Bajaj Holdings, la cassaforte di famiglia.

5 SHRI HARI MOHAN BANGUR
Ceo, Shree Cement

Ingegnere chimico laureato all'It di Mumbai, 66 anni, è a capo del primo cementificio indiano, con base a Calcutta, 1,2 miliardi di euro di giro d'affari con un ebitda margin del 33% nel 2017. È stato lui a portare l'azienda, fondata nel 1979 ed ereditata dopo la separazione dal resto dei business di famiglia, dalle 600 mila tonnellate di produzione dei primi anni alle attuali 29 milioni di tonnellate, con un grande vantaggio competitivo, in termini di costi, sui concorrenti, dovuti all'impiego di tecnologie all'avanguardia, anche nella salvaguardia dell'ambiente, come è stato riconosciuto da un'agenzia internazionale di rating.

6 RAHUL BHATIA
Presidente, IndiGo

Cinquantaquattro anni, ha fondato, nel 2006, la prima compagnia aerea low cost dell'India parte della InterGlobe Enterprises,

gruppo travel & hospitality da 2,6 miliardi di dollari di fatturato, 5 mila dipendenti, fondato 25 anni fa. Fiore all'occhiello del gruppo, IndiGo aveva, nel novembre scorso, una market share del 43% sui voli domestici, grazie a una flotta di 207 aeromobili Airbus, che collegano 66 destinazioni (15 internazionali) ed è considerata la compagnia aerea più redditizia del mercato, con gli ultimi dieci anni di bilanci in utile. Noto per la sua riservatezza, per la sfiducia nei media e, almeno a parole, nelle teorie economiche, Bhatia collabora con i francesi di Accor, di cui gestisce sette hotel Ibis e ne sta costruendo altri 13, e con gli americani di Hudson News & Café per cui ha aperto 22 punti vendita nelle stazioni della metropolitana di Delhi.

7 ARUNDHATI BHATTACHARYA
Presidente, State Bank of India

È stata la prima donna a essere nominata presidente della State Bank of India, storico istituto di credito con oltre 200 anni di storia. Secondo *Forbes* è una delle 25 donne più potenti del mondo. Nata in una famiglia bengalese di Calcutta, ha studiato letteratura inglese all'Università di Jadavpur. È entrata in banca nel 1977 a soli 22 anni. Nei 36 anni della sua carriera ha ricoperto vari ruoli tra cui responsabile tesoreria, risorse umane e investment banking, lavorando per un certo periodo nella sede newyorchese. La banca ha 190 filiali, tra cui quella di Milano, in 38 paesi del mondo.

8 KUMAR MANGALAM BIRLA
Presidente, Aditya Birla Group

Considerato il re delle commodities, rappresenta la quarta generazione di una delle più importanti famiglie indiane, originaria del Rajasthan. Nato nel 1967, ha trascorso l'infanzia tra Kolkata e Mumbai e studiato alla London Business School. Il gruppo di cui ha preso la guida a soli 28 anni, dopo l'improvvisa scomparsa del padre, è numero uno al mondo per la produzione di fibre e viscosa e tra i maggiori produttori mondiali di rame e alluminio, con oltre 40 miliardi di dollari di fatturato. A lui va il merito dell'espansione anche nelle tlc e nel software, oltre ad aver consolidato i business originali nel cemento, fertilizzanti e prodotti tessili. Sotto la sua gestione il gruppo ha aperto 74 stabilimenti nel mondo, tra cui quello italiano di Treccate, in provincia di Novara.

9 ANAND BURMAN
Presidente, Dabur

Laureato in chimica all'Università del Wisconsin, ha 66 anni ed è figlio del fondatore dell'azienda di famiglia, Dabur, dove Anand è entrato nel 1980 nel settore ricerca e sviluppo. Dabur produce e vende beni di consumo per oltre 1,3 miliardi di euro di fatturato. Negli ultimi anni ha registrato un aumento dei ricavi soprattutto grazie alla domanda dei suoi oli per capelli, dentifrici, succhi di frutta e prodotti per la casa. L'azienda sta sviluppando, in collaborazione con il governo indiano, due farmaci ayurvedici, per la cura della malaria e del diabete.

10 SUBHASH CHANDRA
Presidente, Essel Group

Classe 1950, alla guida di un impero nei media da oltre 10 miliardi di dollari, fondato a Mumbai nel 1926, è stato eletto nel 2016 alla Camera alta del Parlamento. Di Essel group fanno parte Zee news, Zee entertainment, Zee media corp e *Daily news*, uno dei primi otto quotidiani inglesi. Nel 1992, insieme a Li Ka Shing, ha lanciato il primo canale satellitare indiano, Zee Tv, che oggi compete con Sony Television e Star Plus. Zee Entertainment trasmette in Indonesia, Thailandia, Malaysia, Singapore e Filippine su 75 canali, raggiungendo più di un miliardo di spettatori. Il gruppo ha interessi anche nel packaging (Essel Propack), nelle infrastrutture (Essel Infraproject), nei metalli preziosi (Shirpur Gold refinery), nella formazione e nel charity.

11 UMESH CHOWDHARY
Ceo, Tittagarh Wagons

Con base a Kolkata, Tittagarh Wagons produce vagoni merci, carrozze passeggeri, treni elettrici per ferrovie e metropolitane. Con sei stabilimenti in India e uno nel Nord della Francia, il gruppo è quotato a Mumbai. Nel 2015 Tittagarh ha salvato dal fallimento l'italiana Firema, attiva nel settore della fornitura e riparazione dei treni, riavviando la produzione. L'accordo è stato firmato dalla newco fondata insieme alla Adler Pelzer di Paolo Scudieri, in società con Chowdhary al 10%. Laureato in Economia, Chowdhary è vicepresidente degli Industriali indiani.

12 SHREERAJ DESHPANDE
Mgr, Future Generali India Insurance

Dopo l'avvicendamento lo scorso novembre del ceo Km Rao, che Generali ha destinato a dirigere le attività in Malesia, è diventato il principale manager della compagnia controllata da Trieste. Deshpande è responsabile delle attività healthcare, del servizio clienti e dell'It. La jv a guida Generali con Future, uno dei maggiori retailer indiani, ha portato le polizze a una larga diffusione in oltre 125 agenzie sparse in tutta l'India, con premi che al 31 marzo 2018, erano di oltre 370 mln di euro, raddoppiati negli ultimi quattro anni, e oltre 2 mila clienti corporate.

13 SAMEER GEHLAUT
Presidente, Indiabulls Housing Finance

Ex dirigente dell'americana Halliburton, nel 1999, a 25 anni, ha fondato Indiabulls, assieme a due amici dell'Indian institute of technology di Delhi, dove si era laureato in ingegneria meccanica, in un piccolo ufficio vicino al terminal degli autobus, per operare come broker online. In meno di dieci anni Gehlaut ha messo in piedi un gruppo con interessi in real estate, infrastrutture, consumer finance, mutui, retail. Oggi il gruppo, da 3,5 miliardi di euro, opera con tre società, Housing Finance, Real Estate e Ventures, tutte quotate in Borsa. A 32 anni, nel 2008, Gehlaut era considerato il più giovane self made man miliardario indiano.

14 ADI GODREJ
Presidente, Godrej Group

Terza generazione alla guida del gruppo di famiglia, conglomerato con 115 anni di storia e quasi 4 miliardi di dollari di fatturato, Godrej, 74 anni, ha attività nel settore immobiliare, nella distribuzione di beni di largo consumo, nell'ingegneria industriale, negli elettrodomestici, nei mobili, sicurezza e agricoltura. Molto legato all'Italia, Godrej ha fatto scouting, visitando diverse pmi, perché con Godrej & Boyce vorrebbe commercializzare prodotti di qualità fabbricati in Italia e produrre in India manufatti ispirati allo stile italiano. È un grande sostenitore del Wwf: a Vikhroli, vicino Mumbai, ha creato un campus che comprende una foresta di mangrovie di 150 acri e una scuola per i figli dei dipendenti della società.

15 SANJIV GOENKA
Presidente, RP-Sanjiv Goenka Group

Classe 1961, è il figlio più giovane del fondatore di RPG Group, 2,5 miliardi di dollari di fatturato con aziende che operano nel campo dell'energia, carbon black, dell'IT & education, vendite al dettaglio, media e infrastrutture. Nell'agroalimentare, possiede la catena di supermercati Spencer's, di cui si occupa il figlio Shashwat che ha acquistato il sito di generi alimentari meragrocer.com con cui sta progettando di offrire le consegne a domicilio. La sua Cesc, power utility di 117 anni, con 3 milioni di clienti, ha ampliato il business acquisendo la distribuzione di energia elettrica in Rajasthan. La controllata Cesc properties ha costruito nel 2014 Quest, il primo centro commerciale luxury a Kolkata, che vende tra l'altro Canali, Ferragamo, Gucci e Zegna.

16 SENAPATHY KRIS GOPALAKRISHNAN
Ceo, Axilor Venture

Classe 1955, laureato in Fisica e informatica all'Indian institute of technology di Madras, Kris è stato presidente e uno dei co-fondatori, nel 1981, di Infosys, la seconda più grande azienda di servizi di outsourcing indiana. Nel 2014 ha lanciato Axilor a Bangalore, una piattaforma creata per sostenere le migliaia di imprenditori, solo nell'IT sono stati 8 mila nel 2015, nella fase iniziale. Con programmi di 100 giorni realizzati due volte l'anno, a marzo e settembre, incoraggia con un contributo di circa 180 mila euro nuove idee nell'e-commerce, sanità, life science, sostenibilità e tecnologie pulite. Grande filantropo, dona ogni anno circa 4 milioni di dollari soprattutto per borse di studio.

17 VINITA GUPTA
Ceo, Lupin

A 49 anni Vinita rappresenta, insieme al fratello Niles, la nuova generazione della famiglia della multinazionale farmaceutica con sede a Mumbai, fondata cinquant'anni fa dal padre, l'attuale presidente, Desh Bandhu Gupta. Con lei alla guida dal 2013, Lupin è arrivata a essere la seconda azienda indiana pharma per capitalizzazione, il più grande produttore di farmaci generici a livello mondiale e il quinto più grande produttore di farmaci generici degli Stati Uniti, dove realizza il 48% del fatturato (2,4 miliardi di euro nel 2017). Una politica imprenditoriale

aggressiva ha fatto crescere a un ritmo del 15% l'anno nell'ultimo quinquennio, con un ebitda margin del 14% nel 2017. Negli ultimi dieci anni Lupin ha acquisito 12 aziende, sei solo nel 2015.

18 DHEERAJ GOPICHAND HINDUJA

Presidente, Ashok Leyland

Classe 1971, terza generazione della famiglia indo-britannica che nel 1914 ha fondato a Mumbai l'azienda omonima, oggi attiva nel tessile, nei mezzi di trasporto, oil&power, banche e tv via cavo, è il più probabile successore alla guida del gruppo, oggi ancora nelle mani dello zio Srichand, 83 anni. Avviata l'attività commerciale nella regione Sindh, oggi riunita al Pakistan, il nonno di Dheeraj, Parmanand, ha fin dai primi anni puntato a espandersi nei mercati esteri, finché i suoi quattro figli hanno deciso di stabilire a Londra, nel 1979, il quartier generale di tutte le attività. Nel 1987, assieme a Iveco, la Hinduja Foundries ha acquisito il controllo di Ashok Leyland, di cui Dheeraj è presidente dal 2010, diventando il primo produttore di veicoli pesanti in India.

19 MUKESH MICKY JAGTIANI

Presidente, Landmark Group

Ha vissuto a Madras, Mumbai e Beirut prima di emigrare a Londra per frequentare una scuola di contabilità, che ha abbandonato quasi subito per fare il taxista. Poi il ribelle Micky, classe 1952, si è trasferito in Bahrain per prendere in consegna il negozio di prodotti per l'infanzia della famiglia. Oggi, da Dubai, dirige gli affari della Landmark retail stores, gigante della vendita al dettaglio con più di 2.400 punti vendita sparsi in Medio Oriente, Africa e India per un fatturato stimato in oltre 6 miliardi di dollari. Il gruppo ha ampliato il perimetro di attività alla moda, elettronica, mobili e hotel in Medio Oriente, Sudest asiatico e in Europa, a Venezia. Dal 2010 Landmark è proprietario di Carluccio's, ristoranti e coffe shop con base a Londra, lanciati dallo chef Antonio Carluccio.

20 TARANG JAIN

Ceo, Varroc Group

Figlio di Naresh Chandra Jain, fondatore nel 1988 e proprietario, con l'86%, del principale gruppo di componentistica auto, per il 60% fari, uno dei primi al mondo nel settore, Tarang, 55 anni, è l'artefice della grande espansione del business in Europa e Stati Uniti, dove il gruppo realizza oltre il 60% del fatturato, 1,3 miliardi di euro nel 2017 con un ebitda margin al 9%. Lo scorso dicembre la varroc, che ha un laboratorio di ricerca in Italia, ha formato un accordo di jv con Dell'Orto per produrre insieme i nuovi sistemi di accensione elettronica in India.

21 SAJJAN JINDAL

Presidente e ceo, Jindal Group

È il maggiore, 59 anni, dei quattro fratelli che alla morte, in un incidente aereo nel 2005, del padre Om Prak, fondatore nel 1952 del gruppo dell'acciaio considerato uno dei più dinamici nell'industria con 18 miliardi di dollari di fatturato, ne hanno ereditato la gestione. Il fratello minore di Sajjan, Naveen, a capo delle attività industriali, la Jindal Steel&Power, nel 2011 ha acquisito la triestina Sertubi, specializzata nella produzione di tubi in ghisa sferoidale. Persa la gara per l'acquisizione dell'Ilva di Taranto, Sajjan lo scorso luglio ha acquisito dalla Cevital, l'acciaieria ex Lucchini di Piombino, con un piano di investimenti da oltre un miliardo di euro per farne un impianto modello con una capacità produttiva di 2 milioni di tonnellate l'anno.

22 RANA KAPOOR

Fondatore, Yes Bank

Ex manager in diversi paesi asiatici per Bank of America, Rana Kapoor, 61 anni, ha lavorato per 16 anni per la banca americana fino al 1996. Poi per Rabobank ha avviato una serie di attività nel banking in India, che ha rivenduto agli olandesi per avviare nel 2003 il proprio business con l'intenzione di costruire la miglior banca indiana entro il 2015. È nato così, con la partecipazione al 20% di Rabobank, Yes Bank, che si è sviluppata a una velocità del 42% l'anno, con asset a fine 2017 per 33 miliardi di dollari, e utili per 500 milioni di dollari, un roe stabilmente sopra il 20%. Ma l'anno scorso sono incominciati i guai, quando la banca centrale ha chiesto a Kapoor di lasciare la direzione, contestando gli accantonamenti sui non performing assets. E Kapoor ha dovuto dimettersi. Insieme alla figlia Rada, Kapoor ha lanciato anche una holding di investimenti con attività nel retail, fashion, media, education, sport e financial services.

23 UDAY KOTAK

Vicepresidente esecutivo, Kotak Mahindra Bank

Classe 1959, ha lanciato, nei primi anni 80, con l'India ancora chiusa economicamente, una società di servizi finanziari e intermediazione mobiliare, finanziamenti auto, assicurazioni sulla vita e fondi comuni di investimento. Gli 80 mila dollari raccolti tra parenti e amici sono stati il suo primo capitale. Nel 2003 è stata la prima azienda finanziaria privata nella storia dell'India a ricevere la licenza bancaria dalla banca centrale. Oggi la banca, con asset per 45 miliardi di euro, 24,6 miliardi di fondi amministrati, alla fine dello scorso settembre, che ne fanno la quarta istituzione privata, con oltre 600 filiali, è anche fra le meglio gestite, con una percentuale di non performing asset pari allo 0,73%.

24 KALYAN KRISHNAMURTHY

Ceo, Flipkart Group

Il numero uno della principale piattaforma generalista indiana, acquistata da Walmart per 16 miliardi di dollari, ha debuttato nell'organizzazione nel 2013 come capo delle vendite e della finanza, ma ha lasciato quasi subito la posizione dopo uno scontro con il fondatore Sachin Bansal. Nel 2016 è rientrato e quando Bansal ha lasciato dopo la vendita agli americani è diventato, nel gennaio 2017, il numero uno di tutta l'attività e-commerce che comprende anche la piattaforma fashion Myntra.

25 BABASAHEB NEELKANTH KALYANI

Presidente, Kalyani Group

Più noto come Baba Kalyani, 70 anni, è presidente di un gruppo da 2,5 miliardi di dollari, attivo nell'acciaio, componentistica per auto, energie rinnovabili, finanza, il cui asset principale è Baharat Forge, secondo più grande produttore al mondo di manufatti d'acciaio dopo i tedeschi di ThyssenKrupp. Fondata nel 1961 da suo padre, Bharat Forge, quota in borsa, è anche il più grande esportatore indiano di componenti per veicoli che fornisce a 38 grandi marche in tutto il mondo. Kalyani è entrato in azienda nel 1972, quando il fatturato era di circa 1,3 milioni di dollari e in 40 anni di attività l'ha moltiplicato per mille. Bharat Forge è considerata una delle più performanti aziende asiatiche. Nel settore difesa ha stretto un accordo con Beretta per fornire all'esercito indiano le pistole made in Italy.

26 SIDDHARTHA LAL

Ceo, Eicher Motors

Eicher Motors, marchio di punta della produzione di veicoli, fondato nel 1948 per costruire trattori, ha via via diversificato l'attività e oggi si occupa di design, sviluppo e produzione per il mercato locale e per quello internazionale, di camion, bus, moto e componentistica automotive. In particolare il nome di Siddhartha Lal è legato al rilancio della mitica moto indiana Royal Enfield Bullet, prodotta da Royal Enfield, che appartiene a Eicher dal 1999, e che ha portato al successo a soli 26 anni. Da qualche anno vive a Londra e ha aperto di recente il primo negozio americano a Milwaukee, casa della rivale Harley Davidson.

27 ABHISHEK LODHA

Ceo, Lodha Group

Figlio maggiore di Mangal Prabhat, co-fondatore del primo gruppo immobiliare di Mumbai, oltre che vice-presidente nello stato del Maharashtra del Bjp, il partito al governo, Abhishek ha preso in mano le redini nel 2016, dopo il master alla Technology Georgia University di Atlanta. Il gruppo Lodha nel 2018 ha venduto appartamenti per oltre un miliardo di euro ed è attualmente impegnato attualmente impegnato in 39 progetti di costruzioni per oltre 4 milioni di metri quadrati dalla Cina agli Stati Uniti. Uno di questi è un grattacielo di lusso da 117 piani, World One, con alcuni appartamenti in fase di progettazione da Armani Casa. Tra i progetti più importanti c'è lo sviluppo, del valore di oltre 1 miliardo di dollari, del New Cuffe Parade, una borgata che dovrebbe comprendere quattro torri di 63 piani su un sito di quasi 10 ettari, mentre è in fase di avanzata costruzione la Trump Tower. Tra i suoi fornitori ci sono Ariston, Smeg e Kaffè.

28 ANAND MAHINDRA

Ceo, Mahindra Group

Laureato ad Harvard, 61 anni, è a capo del gruppo da 17,8 miliardi di dollari di fatturato e oltre 200 mila dipendenti. Gran parte della sua ricchezza è arrivata dalla società fondata dal nonno per il trading di acciaio che oggi ha attività diversificate dall'automobile all'agricoltura, all'aerospaziale, alla componentistica, dai servizi di consulenza alla difesa, dall'energia alla finanza, dalle

attrezzature industriali alla logistica e all'edilizia. Il gruppo, conosciuto soprattutto per gli autoveicoli, di cui ha lanciato 14 modelli nel corso del 2015, tra cui il camion Blazo, che ottimizza il consumo di carburante in base alle condizioni della strada e di carico, e la berlina elettrica eVerito, ha rilevato nel 2016 il 76% di Pininfarina, dopo una lunghissima trattativa, attraverso la controllata Tech Mahindra. Mahindra Europe, capogruppo nella vendita di auto nel mercato continentale, ha sede ad Ariccia (Roma) e l'hanno scorso ha incominciato a vendere anche in Italia la city car Kuv 100.

29 DARSHAN MEHTA

Presidente e ceo, Reliance Brand

Con oltre 3.800 punti vendita in 680 città, la società del gruppo di proprietà dei fratelli Ambani è uno dei maggiori retailer indiani. Nel settore moda ha collaborazioni attive con Ermenegildo Zegna, Ferragamo, Diesel, Canali, Gas, Paul & Shark e Kenneth Cole per aprire negozi, online e non. Artefice della grande espansione dell'azienda è stato Mehta, ex commercialista, già direttore finanziario del gruppo Lalbhai, poi ceo di Arvind Brands, nel gruppo Reliance dal 2007.

30 CYRUS PALLONJI MISTRY

Amministratore, Shapoorji Pallonji Group

Ex golden boy della business community di Mumbai, il cinquantenne Cyrus ha lanciato nell'ottobre scorso, assieme al fratello maggiore, Shapoor, Mistry Ventures società di investimenti. Cyrus è stato per quattro anni fino al 2016 presidente esecutivo di Tata Sons, il maggior gruppo industriale indiano, di cui la sua famiglia è anche il maggior singolo azionista con una quota del 18,4%. Dopo il licenziamento in tronco da parte di Ratan Tata, capo di Tata Trust, azionista del gruppo al 66%, per divergenze sulle strategie, Cyrus non ha assunto altri incarichi operativi nel gruppo di costruzioni Shapoorji Pallonji, 2,5 miliardi di fatturato, attivo anche nelle infrastrutture e nell'oil&gas dove ha lavorato per 20 anni, fondato dal padre Pallonji Mistry, e di cui Shapoor è presidente. Nel 2016 Sterling & Wilson, controllata dal gruppo Shapoorji ha acquisito in Italia la maggioranza di Stc Power con un investimento di 77 milioni di dollari.

31 LAKSHMI MITTAL

Presidente e ceo, Mittal Arcelor

Classe 1950, nato in un villaggio nello stato del Rajasthan, è diventato uno degli uomini più ricchi del mondo, con residenza a Londra, a Kensington, in una casa stile Taj Mahal acquistata per 57 milioni di dollari. Mittal ha fondato nel 1976 ed è ceo di ArcelorMittal, il più grande produttore di acciaio del mondo, che nel 2017 ha prodotto 90 milioni di tonnellate di acciaio con un fatturato di 70 miliardi di dollari, ma nel 2015 ha visto i ricavi in caduta del 20%, a 64 miliardi di dollari, con perdite nette salite di sette volte, a 7,9 miliardi. Arcelor Mittal è dallo scorso novembre gestore dello stabilimento Ilva di Taranto dove investirà 2,5 miliardi di euro per farne un impianto da 6 milioni di tonnellate l'anno.

32 PAWAN MUNJHAL

Presidente e Ceo, Hero Motocorp

Famiglia originaria del Punjab, 61 anni, appartiene alla famiglia che ha fondato il gruppo. Dopo la specializzazione in ingegneria meccanica, nei primi anni 80 è entrato alla direzione della società che rappresentava la Honda in India, poi diventata Hero Motocorp, una delle principali aziende del Paese, primo produttore mondiale di motociclette, con oltre 4 miliardi di euro di fatturato nel 2018 e un ebitda margin del 16%. Nel 2017 la società ha venduto 7 milioni di moto, ma l'obiettivo è di arrivare rapidamente a quota 10 milioni. Appassionato sportivo, soprattutto di golf, è membro del consiglio dell'Indian Business School.

33 SHIV NADAR

Presidente, Hcl Technologies

Pioniere dell'IT, soprannominato Magus, classe 1945, ha fondato la società a metà degli anni 70 e trasformata in multinazionale hi-tech, fra le più innovative al mondo, con sede a Noida, nell'Uttar Pradesh. Hcl è stata determinante per realizzare l'infrastruttura hi-tech della Borsa indiana. La controllata Hcl Healthcare aspira a diventare leader nell'assistenza sanitaria, fornendo servizi medici innovativi. L'azienda di Nadar è una delle prime 20 più grandi società quotate dell'India con una capitalizzazione di 22,1 miliardi di dollari e un fatturato consolidato di 6,4 miliardi di euro nel 2018, in crescita di quasi il 50% sull'anno prima, un

ebitda margin del 20%, attività in 31 Paesi, tra cui l'Italia. Nel febbraio scorso ha acquisito il braccio It di Volvo per 130 milioni di dollari e, in aprile, per 190 milioni di dollari, Geometric, marchio software controllato dalla famiglia Godrej. Nadar è molto conosciuto per le sue opere filantropiche, concentrate sullo sviluppo del sistema educativo in India.

34 VIKAS OBEROI
Presidente e ceo, Oberoi Realty

Laureato alla London School of Economics, ha alle spalle una lunga carriera da banchiere, incominciata nel 1977 con la partecipazione alla fondazione della Hdfc, la prima finanziaria immobiliare nata in India agli inizi degli anni 80 per far crescere l'edilizia abitativa, oggi attiva anche nel settore bancario e assicurativo, con asset per oltre 50 miliardi di dollari, di cui è stato direttore generale. Siede in nove cda tra cui Tata Motors, Tata Chemicals, Britania Industries, Go Airlines, Cummins India, ABB India, Ambuja cementi. Tra l'altro amministra Aga Khan Fund for economic development, un trust benefico.

35 MADHUKAR PAREKH
Presidente, Pidilite Industries

Fondata nel 1954 dal padre Balvant, Pidilite è diventata leader mondiale nel settore degli adesivi e sigillanti, da cui ottiene più della metà del fatturato, 800 milioni di dollari. Il nome Pidilite è conosciuto, in India e nel mondo, soprattutto per la colla bianca Fevicol. Parekh, 69 anni, laureato in ingegneria e chimica, è entrato di recente nel settore della chimica per l'edilizia con il marchio Dr Fixit. Nell'aprile scorso ha siglato una joint venture con l'industria chimica adriatica di Cesenatico, leader nelle finiture in legno, costituendo Wood Coat, attiva nel business in tutto il mondo.

36 ADAR POONAWALLA
Ceo, Serum Institute of India

Figlio del re dei vaccini, Cyrus, fondatore cinquant'anni fa del Serum Institute, Adar, 38 anni, ha preso le redini dell'azienda nel 2011. Serum è il più grande produttore di vaccini al mondo per numero di dosi prodotte, oltre 1,3 miliardi. Nel 2016 ha registrato un utile record di 360 milioni dollari su un fatturato di 695 milioni. Poonawalla sta investendo 150 milioni di dollari in un super centro di ricerca, che dovrebbe entrare in funzione quest'anno, dove saranno studiati una serie di nuovi vaccini per combattere la dengue, la polmonite e la diarrea. Nrl 2015 Adar ha donato 15 milioni di dollari per ripulire la città di Pune, in cui risiede la famiglia. È considerato uno dei 50 giovani indiani più influenti del mondo.

37 AZIM PREMJI
Presidente, Wipro

Classe 1945, ha festeggiato nel 2016 i suoi primi 50 anni alla guida di Wipro, che ha fatto diventare, partendo da un saponificio, delle più grandi aziende del mondo nel settore dell'Ict, con più di 300 importanti clienti, tra cui Boeing, Cisco, Ericsson, Ibm, Microsoft, Sony e Toshiba e un fatturato da quasi 8 miliardi di dollari. Figlio di un imprenditore del settore alimentare, Azim ha studiato alla Stanford University per poi prendere le redini dell'azienda di famiglia a 21 anni, alla morte del padre. Deciso a espandere il business che sostanzialmente commerciava oli vegetali per fare saponi, nel 1980 ha fondato Wipro Technologies, e approfittando dell'abbandono del mercato indiano da parte di Ibm, ha incominciato a fabbricare piccoli computer con gli americani di Sentinel. È considerato il quarto uomo più ricco dell'India con un patrimonio da 15 miliardi di dollari.

38 ABHIJIT JAGDISH RAJAN
Presidente e ceo, Gammon

Gammon Infrastructure Projects, quotato in borsa, è il più importante gruppo indiano di ingegneria civile, fondato a Mumbai nel 1922. Vanta il primato del maggior numero di ponti costruiti nel Commonwealth britannico. Rajan, 58 anni, è l'imprenditore che ha promosso l'integrazione in Gammon di Ansaldo Caldaie, oggi Ac Caldaie, l'azienda più importante di Sofinter, di cui Rajan è presidente, un gruppo integrato di società altamente specializzate operanti nel settore della produzione di vapore ed energia con l'utilizzo di combustibili di vario tipo, leader nella progettazione e costruzione di caldaie di potenza che utilizzano combustibili tradizionali, biomasse e rifiuti solidi urbani, attiva in India dal 2005.

39 REENAT SANDHU
Ambasciatore indiano in Italia

Nata nel 1964, in carriera diplomatica dal 1989, quando è entrata nell'Indian Foreign Office, si è insediata a Roma nel luglio del 2017, ha studiato alla Delhi school of economics dove ha preso un master in Arte ed è sposata con un altro diplomatico indiano, ha lavorato nelle ambasciate di Mosca Fiev, Washington e ha rappresentato l'India nella World Trade Organization a Ginevra dal 2011 al 2014. Prima di arrivare a Roma è stata vice dell'ambasciatore a Washington.

40 DILIP SHANGHVI
Presidente, Sun Pharmaceutical

Classe 1955, ha iniziato aiutando il padre nell'attività all'ingrosso di farmaci generici a Kolkata. Nel 1982 ha fondato Sun Pharmaceutical Industries, e nel 1997 ha acquisito l'americana Caraco Pharma, per sfondare negli Usa. Nel 2014 Sun ha acquistato le azioni di un altro gigante, Ranbaxy, diventando la più grande azienda di pharma di tutta l'India. Nel 2016 Sun ha acquistato 14 farmaci da Novartis in Giappone per 293 milioni di dollari, pronti a essere distribuiti da Mitsubishi Tanabe Pharma. Ranbaxy è attiva dal 2005 anche in Italia, dove ha acquisito le attività di GlaxoSmithKline-Allen.

41 VIJAY SHEKHAR SHARMA
Fondatore e ceo, PayTm

A 40 anni, è uno dei più giovani miliardari della nuova India grazie alla piattaforma elettronica per i pagamenti, anche minimi, poche rupie, che ha lanciato nel 2010 e nel 2017 è stata valutata 10 miliardi di dollari (articolo a pagina 6).

42 KIRAN MAZUMDAR SHAW
Presidente, Biocon

Figlia di un mastro birraio di Bangalore, Kiran, 65 anni, ha fondato Biocon nel 1978 a 25 anni con un capitale di 10 mila rupie, poche centinaia di euro di oggi. Il suo primo ufficio è stato il garage della casa che aveva in affitto. Biocon è diventato il più grande produttore di insulina in Asia e punta ad accaparrarsi il 10% del mercato globale. Gli ultimi colpi messi a segno dall'imprenditrice sono stati la penna da insulina usa e getta in Giappone con il partner Fujifilm Pharma, i nuovi farmaci biosimilari per il trattamento dei tumori autorizzati dai regolatori europei. Nel 2018 Biocon ha avuto un giro d'affari di 5,4 miliardi di euro, con il 24% di ebitda margin, che sta crescendo a un ritmo superiore al 30%.

43 BAVAGUTHU RAGHURAM SHETTY
Ceo, Nmc Healthcare

Da farmacista a miliardario, è in due parole la carriera del dottor Shetty, nato nel 1942 a Kapu, emigrato negli Emirati Arabi Uniti dove ha fondato, nel 1975, la New Medical Centre Healthcare, diventata il più grande fornitore di assistenza sanitaria privata degli Emirati, con oltre 2 milioni di pazienti ogni anno in 12 strutture distribuite su 5 città. Quotata al London Stock Exchange, Nmc è entrata in Arabia Saudita con l'acquisizione di due ospedali e sta investendo 1,8 miliardi di dollari in India nell'Andhra Pradesh per progetti nel settore sanitario, ospitalità e istruzione. Nmc ha attività diversificate nel farmaceutico, nei servizi finanziari, vendita al dettaglio, pubblicità e tecnologie dell'informazione.

44 RONEY SIMON
Ceo, Crs TrendLab

È l'uomo di riferimento dei rapporti economici italo-indiani nel settore fashion, già direttore della Ficci, la Federation of indian chambers of commerce and industry, la Confindustria indiana, che rappresenta in Italia. Dal 2004 ha istituito un ufficio a Torino per la promozione della relazione bilaterale con l'India. È il presidente della Indo-European Association of Fashion & Design, e il vicepresidente dell'Associazione Italia-India, il più alto organo associativo nella cultura e nelle relazioni tra i due Paesi. Per il contributo alle relazioni bilaterali, è Cavaliere della Repubblica.

45 RATAN NAVAL TATA
Presidente, Tata Trusts

Nato a Mumbai nel 1937 è il punto di riferimento della famiglia che controlla il primo gruppo privato indiano. Nipote del fondatore Jamshedji, discendente di una famiglia di origine parsi, è cresciuto con i nonni a Mumbai dopo il divorzio dei genitori. Laureato alla Cornell University di Ithaca, negli

Stati Uniti, nel 1962 è entrato nell'azienda di famiglia come dirigente delle acciaierie. Nel 1981 è diventato presidente di Tata Industries e nel 1991 di tutta la holding, Tata Sons, incarico che ha conservato fino al 2012, con una decisione che ha colto di sorpresa il mondo della finanza e i mercati, nel 2016 ha licenziato, per divergenze sulla strategia, Cyrus Mistry, che aveva messo alla testa del gruppo. Tata è, tra l'altro, membro del board dell'International advisory council dell'Università Bocconi, a Milano.

46 KUSHAL PAL SINGH TEWATHIA
Presidente e ceo, Dlf Limited

Kp Singh, classe 1931, ha costruito a New Delhi la più grande società immobiliare indiana e una delle più grandi del mondo in termini di fatturato, capitalizzazione di mercato e patrimonio immobiliare: nel 2018 ha realizzato ricavi lordi da vendita di immobili per 2,2 miliardi di euro, e incassato affitti per 610 milioni di euro. Dlf, ossia Delhi Land & Finance, fondata dal suocero di Singh, Thakur Raghvendra Singh nel 1946, ha realizzato la sua fortuna costruendo case destinate alla popolazione sfollata dopo la partizione. Dlf ha possedimenti per 42 chilometri quadrati, con circa 12 chilometri quadrati a Gurugram, in quella che viene chiamata Dlf City, e Gurgaon.

47 BHAVIN TURAKHIA
Ceo, Directi

Assieme al fratello Divyank sono entrati, appena trentenni, nella lista dei miliardari indiani dopo aver venduto, nel 2016, per 900 milioni di dollari a un consorzio di investitori cinesi una delle loro società, Media.net, attualmente nella top 5 mondiale delle agenzie di advertising tech. Nel 2013 avevano già venduto quattro aziende hi-tech all'americana Endurance International. Nel 2014, il duo aveva venduto una parte di un'altra loro società, Directi, una investment company focalizzata su business tecnologici, a Endurance international per 160 milioni di dollari. I due fratelli hanno incominciato l'attività imprenditoriale nel 1996, fornendo consulenze tecniche dalla loro camera da letto di Mumbai. Directi gestisce attività web hosting, infrastrutture cloud per i pagamenti e tecnologia per la pubblicità.

48 SUNNY VARKEY
Presidente, Gems Education

Nato nel 1957 in Kerala, ha fondato nel 2000 Gems Education, Global education management system, il più grande operatore di scuola materna privata del mondo, con una rete di 130 scuole in più di una dozzina di Paesi. Tra i suoi investitori vanta Blackstone Group. Nel 2016 Varkey ha investito 250 milioni di dollari per finanziare l'espansione di Gems in Medio Oriente. Varkey Group, che ha fondato nel 1979, si occupa anche di assistenza sanitaria e costruzioni, con Varkey Welcare, che ha sviluppato ospedali e cliniche in Medio Oriente e in India.

49 SHAMSHEER VAYALIL
Ceo, Vps Healthcare

Medico, imprenditore e filantropo, 42 anni, ha fondato e dirige la società che gestisce 19 ospedali, oltre a cliniche, centri medici, aziende farmaceutiche e catene di farmacie negli Emirati Arabi Uniti, in Oman e nel subcontinente, sviluppando un giro d'affari di 1 miliardo di dollari. Nato in India da una famiglia di imprenditori è emigrato in Medio Oriente dopo gli studi di medicina, lavorando come radiologo al Sheikh Khalifa Medical City di Abu Dhabi. Sostenuto dal suocero, nel 2007 ha iniziato a fornire assistenza medica nel suo primo ospedale di Abu Dhabi. Tra i progetti di punta di Shamsheer, c'è l'ospedale Burjeel, il più grande ospedale di cura privato di Abu Dhabi. Nel mercato indiano della sanità ha investito 140 milioni di euro nell'acquisizione del Lakeshore hospital a Kochi (Kerala) e oltre 220 milioni di dollari per la catena Rockland Hospital, a Delhi.

50 NUSLI WADIA
Presidente, Wadia Group

Classe 1944, è alla guida del più vecchio gruppo privato indiano, le cui origini risalgono al 1736. I Wadia, insieme ai Tata, sono le famiglie più rappresentative della comunità Parsi, che rappresenta una delle componenti fondative della nazione. Il gruppo attualmente è articolato su sei diversi settori, dall'aviazione civile con Go Air che collega 24 località indiane e due internazionali, alla chimica (produzione di gas industriali), agricoltura, food, prodotti di largo consumo nel settore medicale e real estate.



Dellorto è presente con un **sito produttivo in India**, dove sono state avviate importanti produzioni in **partnership con i più grandi produttori locali**.

Lo stabilimento, altamente tecnologico ed organizzato secondo l'esperienza ed il know-how italiano e nel pieno rispetto degli standard qualitativi europei, ha iniziato la propria attività nel 2006 con la produzione di **corpi farfallati meccanici** per il nascente mercato locale dell'iniezione e per l'export.

Dopo questa prima fase, ha consolidato sempre di più il proprio posizionamento sul territorio indiano diventando tra i primi **player locali per i componenti di sistemi di iniezione**.

A **febbraio 2018** è stata siglata una **joint venture con Varroc** per rafforzare ulteriormente la presenza di Dellorto in India come **SYSTEM INTEGRATOR** per i sistemi di iniezione moto, Varroc, infatti, affiancherà Dellorto per la produzione della **nuova gamma di centraline di iniezione DaVinci e Monnalisa**, completando ulteriormente la famiglia di prodotti realizzati internamente.



... E gli italiani più attivi



1

LUCIA ALEOTTI
Presidente, Menarini



2

LORENZO ANGELONI
Ambasciatore a New Delhi



3

DIEGO APONTE
Presidente e ceo, Msc



4

RENZO ARCORIA
Managing director, Citi India



5

GIORGIO BASILE
Presidente, Isagro



6

VALERIO BATTISTA
Ceo, Prysmian



7

GIANFRANCO BATTISTI
Ceo, gruppo FS



8

GIANPIETRO BENEDETTI
Presidente, Danieli



9

LUCIANO BENETTON
Presidente, Benetton



10

ALBERTO BOMBASSEI
Presidente e ceo, Brembo



11

SONIA BONFIGLIOLI
Presidente e ceo, Bonfiglioli



12

ANGELO BONISSONI
Commercialista, studio Cba



13

DOMENICO BOSATELLI
Presidente, Gewiss



14

PAOLO BRICHETTI
Ceo, Credit Access Asia



15

GIAMPIERO CALZOLARI
Presidente, Granarolo



16

ANTONIO CAMMISECRA
Ceo, Enel Green Power



17

STEFANO CAO
Ceo, Saipem



18

ENRICO CARRARO
Ceo, Carraro



19

ROBERTO COLANINNO
Presidente e ceo, Piaggio



20

ALESSANDRO DECIO
Ceo, Sace



21

BIAGIO DELLA BEFFA
Presidente, Indena



22

ANDREA DELL'ORTO
Vicepresidente, Dell'Orto



23

ERMANNO FERRARI
Ceo, Magneti Marelli



24

GIOVANNI FERRERO
Presidente, Ferrero



25

ALESSANDRO FICHERA
Ceo, Octagona

nel business con l'India



26
PIERROBERTO FOLGIERO
Ceo, Maire Tecnimont



27
ALDO FUMAGALLI
Ceo, Sol



28
FEDERICO FURLANI
Presidente, Simem



29
ALESSANDRO GIULIANI
Managing Director, Sda Bocconi Asia Center



30
CLAUDIO GROTTA
Presidente, Gas Jeans



31
PIERO GUIZZETTI
Ceo, Value Prism Consulting



32
MICKEY MANLEY
Ceo, Fca



33
MIRCO MASCHIO
Presidente, gruppo Maschio Gaspardo



34
VICTOR MASSIAH
Ceo, Ubi Banca



35
CARLO MESSINA
Ceo, Intesa Sanpaolo



36
GIUSEPPE NATALE
Ceo, Valagro



37
PASQUALE NATUZZI
Presidente e ceo, Natuzzi



38
FRANCESCO PENSABENE
Responsabile Ice, New Delhi



39
PAOLO RAMADORI
Ceo, Maccaferri



40
CARLO ROSA
Ceo, Diasorin



41
RENZO ROSSO
Presidente, Only the brave (Otb)



42
CESARE SACCANI
Presidente, India Italian Cdc



43
ANGELO DARIO SCOTTI
Ceo, Riso Scotti



44
ANTON SEEBER
Ceo, Letwind



45
PIETRO SELLA
Ceo, Banca Sella Holding



46
UBALDO TRALDI
Presidente, Perfetti



47
CESARE TREVISANI
Vicepresidente, Trevi Group



48
ALBERTO VACCHI
Ceo, Ima



49
GIUSEPPE VAILATI VENTURI
Direttore generale, Kos



50
ROSARIO ZACCÀ
Avvocato, Studio Gop

1 LUCIA ALEOTTI
Presidente, Menarini

Assieme al fratello maggiore Giovanni, 45 anni, è alla guida della prima azienda farmaceutica italiana, 3,6 miliardi di fatturato nel 2017, 75% all'estero. Ha incominciato a operare in India nel 1994 in jv con Raunaq Industries. Nel 2011 ha rafforzato la presenza in Asia-Pacifico, con l'acquisizione del gruppo Invida, rinominato Menarini Asia-Pacific. In India commercializza un'ottantina di prodotti, acquisiti o su licenza, anche nel campo etc.

2 LORENZO ANGELONI
Ambasciatore a New Delhi

Buon conoscitore dell'Asia, attivamente impegnato nel rilanciare le relazioni diplomatiche tra India e Italia, Angeloni, classe 1958, laurea in giurisprudenza all'Università di Perugia, dove è nato, in diplomazia dal 1985, ha suggerito alle aziende un approccio granulare per il mercato indiano (a pag. 24).

3 DIEGO APONTE
Presidente e ceo, Msc

Assieme al partner locale Adani Group, ha investito nello scalo terminal container di Mundra, attualmente gestito da Til, controllata da Msc, che così dispone del principale hub di transshipment per Medio Oriente, Asia Meridionale e India.

4 RENZO ARCORIA
Managing director, Citi India

Da settembre 2016 è il responsabile mercati & securities services per l'India di Citigroup, che in India è presente da più di 100 anni. In Citi nel 2010, dove è stato capo dell'Italia e per qualche mese dell'Europa, ha portato la banca in India alla leadership nel reddito fisso, con una quota di mercato dell'11%.

5 GIORGIO BASILE
Presidente, Isagro

Ex manager Mobil Oil e Montedison, ha fondato nel 1993 Isagro, che è diventata un leader globale nelle produzioni crop protection, in particolare fungicidi, un mercato da 50 miliardi di dollari, particolarmente fiorente in India, dove Isagro produce e ha un attrezzato laboratorio di ricerche.

6 VALERIO BATTISTA
Ceo, Prysmian

Protagonista di una delle più belle storie industriali degli ultimi anni, alla guida di Prysmian, leader mondiale nei cavi in fibra ottica, Battista guarda con interesse al mercato indiano, dove è attiva una fabbrica cavi a Pune in partnership (51% Prysmian) con gli indiani di Ravin Cables. Le possibilità di sviluppo dipendono soprattutto dai grandi programmi governativi di implementazione della rete di tlc e dell'energia.

7 GIANFRANCO BATTISTI
Ceo, gruppo Fs

Con la nomina al vertice di Fs, dove ha trascorso gli ultimi 20 anni di attività manageriale, Battisti, 57 anni, ha ereditato uno dei più corposi dossier internazionali del gruppo, già impegnato in attività di progettazione, con Italferr, sia sulla rete ferroviaria che nei progetti di metropolitane, di certificazione, con Italcertifier.

8 GIANPIETRO BENEDETTI
Presidente, Danieli

Una decina di anni fa, ha lanciato un processo di espansione nelle economie emergenti, tra cui l'India, dove Danieli ha iniziato a produrre nel 2013. Attualmente presidia il mercato con due grandi stabilimenti, a Kolkata, patria dell'acciaio indiano, e Chennai, nel sud, con oltre mille dipendenti e uffici commerciali a Pune, Mumbai e Delhi, sviluppando un fatturato di oltre 120 milioni di euro.

9 LUCIANO BENETTON
Presidente, Benetton

Il fondatore, 83 anni, ha ripreso le redini del business originale pilotando la sfida anche in India, dove Benetton è già la prima marca occidentale, con 770 punti vendita, ma intende raddoppiare i ricavi entro il 2020, incrementando la dimensione della rete e sfruttando la dinamica di sviluppo nell'economia indiana.

10 ALBERTO BOMBASSEI
Presidente e ceo, Brembo

Ha vinto l'ennesima scommessa, puntando nel 2006 sul più

grande mercato al mondo delle due ruote delle quali un 25-30% monta un freno a disco. Nel 2008 ha inaugurato lo stabilimento di Pune, che sotto la direzione di Luca Bottazzi, è riuscito a conquistare in cinque anni, una quota di mercato del 50% nei freni a disco con un prodotto realizzato in India e venduto col marchio ByBre. In novembre ha aperto un secondo stabilimento a Chennai.

11 SONIA BONFIGLIOLI
Presidente e ceo, Bonfiglioli

Nel 1998 è andata in India a studiare e a gestire l'apertura del polo produttivo di Chennai e avviare la nuova fabbrica. Oggi Bonfiglioli India dà lavoro a 650 dipendenti e dispone di due unità di produzione, una a Chennai e l'altra a Mannur per motori e riduttori industriali, più uno stabilimento a Bangalore di Brpc India, che si occupa di energie rinnovabili.

12 ANGELO BONISSONI
Commercialista, studio Cba

Managing partner e fondatore, nel 1985, dello studio specializzato in assistenza fiscale e legale, con oltre 120 professionisti e una filiale in Germania, nel 2016 si è alleato con Singhania & Co. Advocates and Solicitors, uno dei principali studi legali indiani, attivo dal 1969, con competenze su tutte le principali branche del diritto, ed è diventato uno dei più attivi diventando uno dei più attivi sull'asse Milano-Mumbai

13 DOMENICO BOSATELLI
Presidente, Gewiss

L'India è stato uno dei primi mercati dove il fondatore del gruppo bergamasco, tra i maggiori al mondo per la produzione di dispositivi elettrici, ha voluto diversificare costituendo nel 2004 una jv con C&S Controls & Switchgear Group, che ha portato alla costituzione di C&S Gewiss India (P) Ltd. Bosatelli ha firmato l'accordo con Ravinder Nath Khanna, presidente e direttore generale di C&S.

14 PAOLO BRICHETTI
Ceo, Credit Access Asia

Ha fondato a Brescia nel 2007 MicroVentures Group Finance, oggi Credit Access Asia, di cui è presidente e ceo. La società è una delle principali protagoniste della microfinanza in India: ha una struttura azionaria diffusa, con circa 140 azionisti, privati e istituzionali del rango di Mittel, Istituto Atesino di Sviluppo, Fondazione Cr Trento e Rovereto, Banco di Brescia. Lo scorso agosto la società indiana, CA Grameen si è quotata alla borsa di Mumbai.

15 GIAMPIERO CALZOLARI
Presidente, Granarolo

Ha incominciato fondando una cooperativa per il giardinaggio ed è finito, a 63 anni, al vertice di una delle più grandi del mondo, Granarolo, dopo essere passato dalla presidenza per dieci anni della Lega coop di Bologna. Alla Granarolo è entrato nel 2007 e ne diventa presidente nel 2009. La cooperativa bolognese che ha fatturato 1,3 miliardi nel 2018, opera in India dal 2016, attraverso Europe Food India che vende diversi prodotti del made in Italy.

16 ANTONIO CAMMISECRA
Ceo, Enel Green Power

Sta puntando a fondo sul mercato indiano, uno dei più dinamici al mondo nel campo delle rinnovabili, dove Enel dispone di tecnologie all'avanguardia. Enel ha incominciato ad operare in India tre anni fa partecipando alle prime gare, molto tirate dal punto di vista dei prezzi. Ha comperato la maggioranza di un'azienda locale grazie alla quale la primavera scorsa è arrivato un contratto per la realizzazione di un impianto eolico da 285 megawatt in Gujarat, con 290 milioni di investimento.

17 STEFANO CAO
Ceo, Saipem

Romano, classe 1951, Cao è alla guida della società dove ha incominciato la sua carriera nel 1976. Conosce molto bene l'India dove Saipem è uno dei maggiori contractor internazionali nel settore petrolchimico, grazie anche all'attività di Ottavio Quattrocchi amico intimo della famiglia Gandhi, per anni rappresentante di Saipem in quel mercato.

18 ENRICO CARRARO
Ceo, Carraro

Nel 1997 ha siglato una joint venture al 51%, per Carraro, con uno dei maggiori gruppi industriali, Escorts Ltd, che porta allo

sviluppo di un centro produttivo a Pune, dove la produzione è iniziata nel 1999. Nel 2006 Carraro ha acquisito la totalità del capitale di Carraro India, ormai avviata con successo crescente alla leadership nel campo della meccanizzazione agricola.

19 ROBERTO COLANINNO
Presidente e ceo, Piaggio

Classe 1943, Colaninno ha spinto, in una prima fase, lo sviluppo nel mercato indiano, il primo al mondo per le due e tre ruote, sul segmento premium, con Ape e con Vespa che stanno crescendo a ritmi del 25-30% l'anno, con quote di mercato da leader anche nel trasporto cargo leggero (4 ruote). Con lo scooter Aprilia SR 150, lanciato nel 2016 a un prezzo di circa 800 euro, Piaggio si è allargata anche segmento medio-basso. Il gruppo, che produce nello stabilimento di Baramati, vicino a Pune, in India fattura circa 350 milioni di euro.

20 ALESSANDRO DECIO
Ceo, Sace

La cosiddetta push strategy, di cui è stato l'ideatore, ha avuto in India particolare supporto dall'ufficio di Mumbai, aperto nel 2011, punto di riferimento per i mercati dell'Asia meridionale (India, Bangladesh e Pakistan) con una pipeline di quasi 2 miliardi di euro a sostegno di nuovi progetti nell'area. Decio, già top banker in Unicredit, ha confermato l'impegno di Sace in India dove ha pianificato progetti per centinaia di milioni di euro nell'oil&gas, tecnologie e infrastrutture.

21 BIAGIO DELLA BEFFA
Presidente, Indena

Presente sul mercato dal 1921, Indena coltiva, sviluppa, produce e vende ingredienti per i settori farmaceutico, nutrizionale e cosmetico, con oltre 120 brevetti di base, in più di 70 Paesi nei cinque continenti. Il mercato indiano è diventato uno dei principali, sia per la produzione, concentrata a Bangalore, sia per la vendita, grazie anche a Giuliano Micheletti, il manager che ha avviato e sviluppato l'attività in loco.

22 ANDREA DELL'ORTO
Vicepresidente, Dell'Orto

Quarantasette anni, laureato in ingegneria civile, è stato il principale fautore dell'apertura in India nel 2006, che grazie anche all'aiuto di Simest è sfociata nell'apertura a Pune del nuovo stabilimento. Nel 2008 quando sono state messe in cantiere le prime people car, tra cui la Tata Nano, Dell'Orto ha progettato e realizzato i corpi farfallati utilizzati dal costruttore indiano per alimentare questa nuova idea di auto. In dicembre Dell'Orto ha firmato con Varroc una jv che le consentirà di entrare nel campo dei sistemi a iniezione elettronica.

23 ERMANNO FERRARI
Ceo, Magneti Marelli

L'azienda ceduta l'ottobre scorso fda Fca alla giapponese Kalsonic Kancel, è una realtà consolidata in India con otto impianti che operano nel powertrain, lighting, sistemi di scarico, sospensioni, ammortizzatori, sistemi elettronici, infotainment & navigation. Da un paio d'anni, l'azienda, dove Ferrari è diventato ceo in ottobre, sta spingendo su nuovi progetti. In jv con Maruti Suzuki, ha ampliato la produzione di cambi robotizzati per auto e, assieme a Hero MotoCorp, ha avviato un nuovo impianto per la produzione di sistemi di controllo motore per veicoli a due ruote.

24 GIOVANNI FERRERO
Presidente, Ferrero

Cinquantaquattro anni, è alla guida del gruppo dolciario che in India ha uno dei maggiori poli di sviluppo a livello mondiale nella moderna fabbrica aperta a Baramati (Maharashtra). Presente su quel mercato dal 2004, ha realizzato uno degli stabilimenti tecnologicamente più attrezzati del gruppo, che conta di raddoppiare la produzione attuale entro i prossimi tre anni.

25 ALESSANDRO FICHERA
Ceo, Octagona

Laureato in business management all'University of Wales, in Gran Bretagna, Fichera è senior partner e fondatore di Octagona, società di consulenza, la prima ad aprire nel 2002 a New Delhi, presenza rafforzata nel 2016 con un secondo ufficio a Bangalore. Il team di Octagona ha supportato in India 300 aziende e costituito 50 società per i clienti.

26 PIERROBERTO FOLGIERO

Ceo, Maire Tecnimont

Per Maire Tecnimont, di cui Folgiero è ceo dal 2013, l'India è un mercato storico, dove Tecnimont Private Ltd di Mumbai è diventata un centro di attività e di competenze sia per il mercato interno che internazionale (intervista a pagina 28).

27 ALDO FUMAGALLI

Ceo, Sol

Assieme all'imprenditore indiano Farooque Dadabhoy, leader nel mercato del gas arsenico, ha creato la JV SicGilSol India, che produce e commercializza gas tecnici, speciali e medicinali, materiali, impianti e apparecchiature a essi collegati. La società ha creato un nuovo impianto nel sud del Paese, destinato a diventare il più importante produttore di gas tecnici nell'India meridionale.

28 FEDERICO FURLANI

Presidente, Simem

Assieme al fratello Michele è alla guida della società specializzata nella produzione di macchinari per il calcestruzzo dove ha conquistato una leadership internazionale grazie alle tecnologie d'avanguardia adottate nella progettazione e nella produzione. La controllata indiana, basata nel Gujarat, è stata la prima impresa italiana nel settore delle costruzioni a produrre in India. Attualmente è impegnata in progetti che riguardano le dighe nel Nord e il trattamento delle acque industriali nel West Bengala.

29 ALESSANDRO GIULIANI

Managing director, Sda Bocconi Asia Center

Ha preso in mano da un paio d'anni la gestione della scuola di specializzazione a Mumbai, che è stata lanciata nel 2012 da Stefano Caselli, vice-rettore alla Bocconi, seguendo un piano di internazionalizzazione dell'Università milanese che si è fermato all'India. Giuliani con il sostegno della camera di commercio italo-indiana di Mumbai vorrebbe far diventare l'attuale sede dei corsi di management il punto di aggregazione di una Italian house of Education, aperta non solo alle discipline economiche.

30 CLAUDIO GROTTO

Presidente, Gas Jeans

Fondatore e patron dell'azienda di Chiuppano è stato uno dei primi imprenditori del fashion made in Italy a puntare sull'India nel 2006, e dal 2010 con Reliance Brands, con cui Gas ha siglato un master franchise agreement. Da allora il gruppo ha aperto 19 monobrand e 30 cosiddetti shop in shops, diventando il secondo brand italiano più diffuso in India, dopo Benetton.

31 PIERO GUIZZETTI

Ceo, Value Prism Consulting

Forte di un mba all'Indian school of business di Hyderabad, che gli ha aperto una serie di porte nei maggiori gruppi industriali, nel 2007 ha aperto la sua società di consulenza a Mumbai. Oggi la sua società è considerata uno dei più seri e introdotti advisor con focus sulle piccole e medie aziende che voglio aprire in India.

32 MICKEY MANLEY

Ceo, Fca

La sua Jeep, assemblata a Pune in un impianto world class gestito in JV con Tata Motors, storico alleato di Fca, sta avendo un successo crescente e il mercato si aspetta un impegno più consistente della casa torinese. Da settembre 2017 quando è partita la produzione sono state vendute 32 mila Compass, di cui 10 mila esportate in 13 mercati asiatici. Le previsioni sono di una forte crescita.

33 MIRCO MASCHIO

Presidente, gruppo Maschio Gaspardo

Quarant'anni, è presidente del gruppo da luglio 2015, pochi giorni dopo la morte del padre. L'azienda, con 1.800 dipendenti sparsi per il mondo in dieci stabilimenti produttivi, nel 2015 ha prodotto 60 mila macchine per l'agricoltura. Dal 2011 ha aperto l'impianto ad Aundh, vicino a Pune, per la produzione di fresa e trincia per il mercato locale e asiatico.

34 VICTOR MASSIAH

Ceo, Ubi Banca

Ha dato il la a una strategia di presenza internazionale per punti che a partire dal Marocco, passando per Dubai, arriva in Cina

passando per Mumbai, dove l'ufficio di rappresentanza diretto da una manager indiana è particolarmente attivo nel proporre alle missioni di imprenditori organizzate in Italia, incontri e possibilità di accordi con aziende indiane.

35 CARLO MESSINA

Ceo, Intesa Sanpaolo

Nel piano industriale, che sta accompagnando la crescita della banca anche a livello internazionale, è sottolineata la strategia aperta alle economie forti dell'Asia e alla strategia lungo le nuove Vie della Seta, di cui l'India, seguita dalle strutture di Hong Kong e Singapore, è parte importante.

36 GIUSEPPE NATALE

Ceo, Valagro

Con l'acquisizione nel 2015 di Sri Biotech Laboratories India, fondata nel 1994 per sviluppare soluzioni che vanno dalla nutrizione alla biostimolazione, alla protezione delle colture, Valagro ha allargato la presenza commerciale in Andhra Pradesh, Telangana, Kerala, Tamil Nadu, Karnataka e Maharashtra. I piani di crescita prevedono l'espansione in Chhattisgarh e Odisha, due Stati chiave per la produzione di riso e di colture orticole.

37 PASQUALE NATUZZI

Presidente e ceo, Natuzzi

Il fondatore del gruppo pugliese considera l'India un mercato strategico, grazie al boom immobiliare che traina la domanda di mobili di qualità, specie se in stile italiano. In India il gruppo è presente con negozi a Pune, Bangalore, Hyderabad, Kolkata, Mumbai, Chennai, Belgaum, New Delhi e Ahmedabad, una rete di vendita che rappresenta l'unico esempio di catena di distribuzione indiana in un settore frammentato come quello del mobile.

38 FRANCESCO PENSABENE

Responsabile Ice, New Delhi

Laureato in legge e specializzato in diritto internazionale, è stato direttore per la Cooperazione Internazionale all'Ice di Roma e prima direttore del dipartimento legale, risorse umane e organizzazione, dirigendo numerose missioni imprenditoriali in tutto il mondo. Da anni in India, dove dirige con energia la rappresentanza italiana, segue anche i mercati dello Sri Lanka, Bangladesh, Maldive, Nepal e Bhutan.

39 PAOLO RAMADORI

Ceo, Maccaferri

Ha lavorato dal 2005 al 2011 per Bombardier Transportation, dove si è occupato di grandi progetti internazionali. Poi è stato ceo di Oerlikon Graziano Group, nel settore componenti per trasmissioni, e ancora, per un anno, in Bombardier, prima di assumere l'attuale posizione, l'anno scorso. Maccaferri è una delle aziende più inserite nel mercato indiano dove punta particolarmente al settore trasporti e rinnovabili.

40 CARLO ROSA

Ceo, Diasorin

Il gruppo, che Rosa ha portato al successo in pochi anni, e che quest'anno punta a 775 milioni di euro di fatturato, con 300 milioni di ebitda, è entrato in India attraverso una joint venture con Triviron Healthcare che opera nel mercato della diagnostica in vitro, settore in crescita annua del 15%. Sta puntando molto su uno dei mercati a maggior crescita per le attrezzature mediche d'avanguardia.

41 RENZO ROSSO

Presidente, Only the brave (Otb)

Classe 1955, Rosso, soprannominato Denim man, ha stretto un'inedita intesa tra il suo brand Diesel e la squadra di cricket Mumbai Indians, di proprietà di Nita Ambani, moglie di Mukesh, il maggior azionista di Reliance, che distribuisce Diesel in India. Dalla relazione è nata la linea MI-Diesel, pronta a essere distribuita in tutti i Paesi dove il cricket è seguito. Gli 11 store Diesel tra Mumbai, Delhi, Gurgaon, Chandigarh, Hyderabad, Bangalore, Pune e Chennai sono tra i più di moda tra i millennial.

42 CESARE SACCANI

Presidente, India Italian Cdc

Ha il merito di aver risanato i conti della Icci, che negli ultimi due anni ha chiuso in utile, dopo anni di perdite, grazie a

un'energica azione di focalizzazione sul business, intrapresa in sintonia con il segretario della camera, Claudio Maffioletti. In India dirige il piccolo ufficio della società di certificazione qualità Imq ed è rappresentante della Fagioli.

43 ANGELO DARIO SCOTTI

Ceo, Riso Scotti

In India da cinque anni, il suo prodotto di punta è il riso confezionato da 5 chili e da un chilo destinato al canale horeca e alla ristorazione internazionale che propone il risotto. Il business genera un volume d'affari ancora limitato, ma la crescita con i risotti ready to prepare è vigorosa.

44 ANTON SEEBER

Ceo, Leitwind

La fabbrica di Chennai, nel Tamil Nadu, che ha voluto aprire nel 2009, investendo 16 milioni di euro, in una joint venture con Shiram Epc oggi copre la domanda dell'intero mercato asiatico con una capacità produttiva di oltre 250 aerogeneratori all'anno e realizza anche le pale. Sempre in India, Leitwind ha costruito il parco eolico da 43,2 MW a Tadipatri nell'Andhra Pradesh e il parco eolico da 51 MW a Kaluneerkulam, nelle vicinanze di Tirunelveli, una commessa da 50 milioni di euro.

45 PIETRO SELLA

Presidente, Banca Sella Holding

Nel 1997 Sella, 50 anni, allora ceo della banca di famiglia, ha lanciato il progetto e-banking con una decisione molto innovativa: aprire, a Bangalore, Synergy, una società di sviluppo informatico, con il mandato di realizzare un sistema informativo autonomo dai mainframe esistenti. In tre anni la piattaforma è stata realizzata. Memore di quell'esperienza nel 2008 è stata avviata la Chennai branch con l'obiettivo, raggiunto, di farne una software house all'avanguardia, al servizio dell'intero gruppo.

46 UBALDO TRALDI

Presidente, Perfetti Van Melle

In India la Perfetti è presente da oltre vent'anni, con tre stabilimenti ma, soprattutto, una rete di vendita che è la più organizzata ed estesa nel settore agroalimentare alimentata da un portafoglio prodotti che comprende 21 brand che hanno spinto il fatturato a diverse centinaia di milioni di euro.

47 CESARE TREVISANI

Vicepresidente, Trevi Group

Attiva a Kakinada nell'Andhra Pradesh, la Drillmec India, controllata dal gruppo Trevi, è specializzata nell'ingegneria e nella costruzione di impianti di perforazione per l'industria petrolifera, geotermica e dei pozzi d'acqua.

48 ALBERTO VACCHI

Presidente e ceo, Ima

Grazie all'acquisizione della tedesca Oystar, Ima ha aperto in India anche il fronte delle confezionatrici per prodotti alimentari freschi, un nuovo importante mercato in crescita, che si aggiunge alle macchine per il settore farmaceutico, cosmetico e alimentare, tè e caffè in particolare.

49 GIUSEPPE VAILATI VENTURI

Direttore generale, Kos

Ha contribuito alla creazione di Kos, di cui è direttore generale dal 2007. In India, il gruppo finora ha investito circa 20 milioni di euro e opera attraverso due joint-venture: ClearMedi Healthcare diventata uno dei principali fornitori di servizi tecnologici in outsourcing del settore sanitario e ApoKos che sta puntando al mercato dei servizi riabilitativi, ancora inesplorato in India.

50 ROSARIO ZACCÀ

Avvocato, Studio Gop

È il responsabile del desk India e membro del consiglio della Camera di commercio Indo-italiana di Mumbai, oltre a essere co-managing partner dello studio, tra i principali in Italia nell'attività di advisory sui grandi deal internazionali. Segue in particolare le medie aziende familiari che puntano all'internazionalizzazione.

Crescita & consumi, al via il circolo virtuoso

MFI ha chiesto a due personalità, l'economista che ha gestito per anni il processo di riforme a livello governativo e il top manager di uno dei gruppi privati più dinamici, la loro visione sul futuro prossimo

di Cecilia Giannini

Parla Montek Singh Ahluwalia

Domanda. Nel secondo quarter di quest'anno finanziario il tasso di crescita dell'economia ha ripiegato dall'8,2 al 7,1%. C'è un rischio reale di rallentamento nelle prospettive di crescita?

Risposta. Il dato del primo trimestre era influenzato da un effetto base, cioè dal confronto con un quarter in cui la crescita era stata particolarmente bassa a causa degli effetti della demonetizzazione. La maggior parte dei commentatori ritiene che quest'anno la crescita sarà intorno al 7,3-7,4%, ma io penso che l'economia indiana abbia tutto il potenziale per avvicinarsi all'8%.

D. Su quali basi?

R. È un potenziale che potrebbe esprimersi a certe condizioni, le due più importanti sono che continui l'impegno alle riforme da parte del governo e che il clima dell'economia internazionale sia favorevole.

D. Sul piano internazionale quali rischi teme di più?

R. I rischi maggiori per l'India derivano dai prezzi del petrolio e dagli scossoni sugli scambi commerciali provocati dalla guerra dei dazi.

D. Sul fronte interno quali riforme giudica prioritarie?

R. Ci sono un gran numero di riforme che sono necessarie da impostare subito. Vanno affrontati con urgenza alcuni problemi non risolti con l'introduzione della Gst (la Good and service tax unificata a livello

nazionale introdotta il primo aprile dell'anno scorso, ndr), le banche pubbliche vanno ricapitalizzate, e nel contempo va adottata una governance appropriata, e occorre fare in modo che la normativa sui fallimenti funzioni in modo da spingere le banche a ripulire i loro bilanci dalle sofferenze, in alcuni casi a un livello critico.

D. Qual è il livello di criticità nel sistema dei non performing asset (npa) e quanto sta condizionando la capacità delle banche di continuare a finanziare aziende e famiglie consumatrici?

R. La situazione degli npa si è ora stabilizzata, la vera questione è capire quanto rapidamente questi asset possano essere smaltiti. La crescita accelerata dell'economia aiuterebbe



MONTEK SINGH AHLUWALIA

è nato a New Delhi nel 1943. Dopo aver completato gli studi alla St. Patrick's High School di Secunderabad e alla Delhi Public School, Mathura Road, si è laureato in business administration al St. Stephen's College, dell'University of Delhi. Al Magdalen College di Oxford ha seguito un corso post laurea, ottenendo un master in filosofia politica ed economia e sempre a Oxford, dove è stato presidente dell'Oxford Union, ha insegnato al St. Antony's College. In Inghilterra ha avuto una serie di importanti riconoscimenti a livello universitario, tra cui il dottorato in diritto civile dell'University of Oxford e quello in filosofia dall'Indian Institute of Technology, Roorkee. Nel 1968 è entrato alla Banca mondiale a Washington e a 28 anni è diventato il più giovane capo divisione della Banca, responsabile della divisione che si occupava della Income distribution nella centro ricerche sullo sviluppo. Nel 1979 è tornato in India al Ministero delle finanze, come advisor economico. Da allora ha ricoperto una serie di posizioni di civil servant con ruoli crescenti, nella segreteria speciale del Primo ministro, segretario al Commercio, segretario agli Affari economici del ministero della finanze e segretario alle Finanze. Nel 2001 è stato scelto dal board come primo direttore dell'Ufficio valutazioni creato per migliorare il funzionamento della struttura del Fmi. In India Ahluwalia è stato una figura chiave nell'avviare il processo di riforme spingendo il paese verso un'economia aperta, con un ruolo importante del settore privato.

Parla Sumeet Yadav

Domanda. La demografia è uno dei driver più significativi nella storia recente dello sviluppo economico in India, basata molto sulla crescita dei consumi dei giovani. Come vede la carica dei cosiddetti millennials, quali sono le loro caratteristiche e che cosa cercano nei loro consumi?

Risposta. Il trend demografico è un fattore determinante da focalizzare se si vuole creare un brand, tanto più rilevante dal momento che in India si stanno ridefinendo anche i contorni della cosiddetta middle, che a sua volta sta impattando in modo importante i nuovi consumi.

D. In concreto che cosa significa, quale delle due tendenze va privilegiata?

R. Nel 2022, l'India sarà la più giovane nazione al mondo, con un'età media della popolazione di 29 anni. I millennials indiani saranno quindi la più numerosa generazione della storia e questa forza inarrestabile farà sentire tutto il suo peso su come gestire gli affari da parte di chi produce. Sta diventando quindi fondamentale capire le loro preferenze di spesa.

D. Può fare un esempio di che cosa significa, in pratica?

R. Tra i millennials il possesso di un'auto è vissuto più come una passività che non un asset, cioè una componente del patrimonio personale. Nella loro scala di valori, l'auto è molto in basso. Preferiscono spendere in viaggi, svaghi ed esperienze diverse, piuttosto che immobilizzare i loro soldi in un oggetto che possono avere a disposizione affittandolo,

scambiandolo e condividendolo con un click sul telefonino. Sono anche una generazione nativa con la tecnologia, abituata ad avere accesso istantaneo al confronto tra prodotti, offerte, prezzi, e a una loro valutazione attraverso i social media. Tutto questo avrà un forte impatto sulle decisioni di acquisto.

D. Quale altra caratteristica vede in questa generazione?

R. Vedo una forte reattività al concetto di sviluppo sostenibile. In un momento storico in cui un brand può essere messo al bando in un secondo per un atteggiamento non etico, misogino o dannoso per l'ambiente, i millennials si sentono attratti dai brand che sono buoni per loro e per il mondo intorno.

D. Perché in India il loro peso è così importante?

R. Perché percepisco gli stipendi migliori, si calcola che il 47% dell'attuale forza lavoro sia fatta da

«Nel 2022, l'India sarà la più giovane nazione al mondo, con un'età media di 29 anni.

I millennials indiani saranno quindi la più numerosa generazione della storia e questa forza inarrestabile farà sentire tutto il suo peso su come gestire gli affari»

millennials, questo significa che essi sono i più importanti decision maker, un fatto che nessuno può permettersi di ignorare.

D. Qual è l'approccio migliore a questa realtà?

R. Dal momento che si tratta di un esercito che non ama gli intrusi, noi pensiamo che il modo migliore per approcciarli sia di costruire delle comunità intorno a un brand, adottando soprattutto una filosofia digitale. Elemento essenziali della costruzione è l'innovazione sia nel prodotto o nel livello di comunicazione.

D. Come si sta sviluppando l'e-commerce, sta aiutando la crescita dei consumi o sostituisce gli acquisti offline con quelli online?

R. E-commerce in India sta crescendo a una velocità del 30% all'anno, è un settore che sta andando a tutto vapore, sorprendendo tutti per quanto lontano e veloce stia andando. Tuttavia e nonostante l'India sia la seconda più grande base di utilizzatori di smartphone al mondo, dopo la Cina, che ne conta 650 milioni, il 48% della popolazione, la penetrazione dell'e-commerce è ancora limitata se confrontata a quella degli Stati Uniti, 84%, 266 milioni) o della Francia, 81% della popolazione, ossia 54 milioni di persone. L'India con il 10% della popolazione è dietro al Brasile (20%) e alla Russia (30%) nella classifica globale degli utilizzatori di e-commerce.

SUMEET YADAV

Quarantenne anni, nato a New Delhi, è ceo del gruppo The three sisters: Institutional Office (Tts:lo), una holding di partecipazioni fondata 35 anni fa da Rana Kapoor, l'imprenditore che ha lanciato anche Yes Bank, una delle prime banche private indiane. Tts:lo è anche un incubatore di investimenti strategici. Dal 2005 ha registrato una crescita annua del 42% degli asset, che alla fine del 2017 valevano quasi 35 miliardi di dollari, con 20 mila dipendenti, e un utile di oltre 500 milioni di dollari. Opera nel settore education, retail, sport, media, financial services, entertainment e urban ventures. Yadav vanta un'esperienza più che ventennale nel lancio di brand sul mercato indiano, in particolare nel settore moda. Yadav ha fatto parte per oltre 7 anni del team di Reliance Brands collaborando al lancio di alcuni dei marchi di maggior successo, tra cui Diesel, Tommy Hilfiger, SuperDry, Brooks Bros, Paul&Shark, come responsabile per l'India dei prodotti, ma anche occupandosi di nuovi progetti, e-commerce, formazione. Lasciata Reliance Brands ha diretto Nando's, la catena di ristoranti sudafricana, da 1,8 miliardi di dollari di giro d'affari, prima di entrare nel gruppo di Kapoor nel 2017.



INSIDE INDIA

in questo senso. L'introduzione della nuova normativa sull'insolvenza e i fallimenti è stata una buona mossa, ma è una riforma che farà sentire i suoi effetti sul lungo termine. La sfida immediata è come migliorare la governance delle banche pubbliche, ora che il governo ha confermato che non saranno privatizzate.

D. Quali saranno gli effetti sulla bilancia commerciale della svalutazione della rupia sul dollaro?

R. La svalutazione della rupia è stata una correzione del mercato dopo un lungo periodo di rivalutazione del cambio. L'effetto sarà di migliorare la competitività dell'economia indiana, ma, ovviamente, c'è una quantità di altre cose che vanno fatte per migliorare il saldo finale. Per aiutare le esportazioni occorre migliorare il sistema delle infrastrutture, la logistica e la connettività delle reti. Un altro fattore fondamentale è puntare sullo sviluppo delle professionalità. In India c'è un gran numero di giovani, ma non sono sufficientemente

preparati il che è un forte limite competitivo.

D. Qual è la sua sensazione sull'atteggiamento degli investitori esteri nei confronti dell'India?

R. Gli investimenti esteri devono giocare un ruolo importante nell'economia e lo stanno facendo, ma la crescita dovrà essere guidata soprattutto dagli investimenti domestici. Questo è il tema su cui occorre concentrarsi, in particolare sugli investimenti nelle infrastrutture che è il punto debole dell'India. Non è facile stabilire che cosa sia necessario fare per mobilitare i capitali che finanzino le infrastrutture. Ovviamente si tratta di varare dei progetti finanzia-

riamente accettabili, e se non lo sono il governo deve intervenire con dei sussidi per chi investe.

D. In quali settori vede un maggior bisogno di tecnologia e know-how estero?

R. C'è bisogno dappertutto di investimenti e know-how importato. Forse, se dovessi fare una graduatoria, punterei sull'energia rinnovabile e su quei settori che aiutino l'India a entrare nella catena globale del valore.

D. Quali sono le iniziative del governo nella direzione di rendere la crescita economica inclusiva e non solo una questione

«Un altro fattore fondamentale è puntare sullo sviluppo delle competenze. In India c'è un gran numero di giovani, ma non sono sufficientemente preparati, il che è un forte limite competitivo»

di urbanizzazione delle masse contadine?

R. L'inclusività è stato un elemento chiave della politica economica dei governi da molti anni e rimane una priorità anche per quello attuale.

D. Ma che cosa significa in concreto?

R. Dare degli obiettivi di crescita accelerata in agricoltura, generare posti di lavoro più produttivi nell'industria e nei servizi per assorbire quanti lasciano la terra, migliorare il livello di educazione della popolazione in modo che soprattutto i giovani possano trovare occupazione nei nuovi lavori richiesti dai cambiamenti della società. L'inclusività deve riguardare anche le regioni più svantaggiate dal punto di vista delle infrastrutture e dove il capitale umano è meno qualificato. Infine non va dimenticata l'eguaglianza di genere: è un fatto fondamentale se si vuole parlare di inclusione. Su tutti questi fronti le sfide sono rilevanti, ma nessuno ha mai detto che lo sviluppo è una questione semplice.

D. Quindi?

R. C'è molto lavoro da fare per migliorare l'offerta di e-commerce, dal momento che la domanda tira. Ma non penso che un brand debba considerare l'e-commerce semplicemente come un canale di vendita in più. Non può essere online in contrapposizione a offline.

D. Può spiegare meglio?

R. L'e-commerce ha aiutato il settore retail a crescere in più modi. Per esempio un brand ha ora la possibilità di toccare i potenziali consumatori nelle città di terzo livello o nei centri ancora più remoti, una cosa impensabile in passato, a meno che il brand non fosse già ampiamente diffuso in tutto il mercato. È cresciuta la consapevolezza sulle caratteristiche dei diversi brand grazie all'e-commerce, e quindi i consumatori indiani sono diventati più consapevoli delle loro scelte. In definitiva la fetta di torta del retail si è allargata, e questo è stato un bene in ogni caso, e i produttori di brand ora utilizzano l'e-commerce per rafforzare il loro business.

D. Anche nel lusso?

R. Sì, i brand del lusso che all'inizio consideravano l'e-commerce e le piattaforme digitali come l'antitesi dell'esclusivo, ora si stanno attrezzando per attirare il loro target e mettere piede anche nelle città di secondo e terzo livello, dove non possono arrivare facilmente con l'offline.

D. Quindi non c'è alcuna correzione da fare?

R. Invece sì. Il commercio sta puntando troppo sugli sconti per sostenere le vendite. Occorre un salto in avanti, creando più efficienza nell'e-commerce, facendo in modo che il consumatore benefici di migliori condizioni, senza passare da una politica di sconti.

D. Ma il boom dell'e-commerce sta minando l'esistenza dei negozi fisici?

R. Non credo, anzi diventano ancora più importanti. I negozi sono il bastione della cosiddetta brand experience, e per questo rimangono un fattore chiave del retail in India.

D. È sostenibile l'attuale tasso di crescita dei consumi?

R. L'India è nel mondo una delle economie a più alto tasso di crescita, grazie al quale milioni di famiglie sono passate dalla povertà alla classe media. L'immagine del paese non è più quella del gigante addormentato ma del motore di crescita per il mondo. Si è innescato il circolo virtuoso della crescita che innesca l'aumento del reddito, che fa aumentare i consumi che a loro volta spingono l'economia.

Dal 1991, quando è stata avviata la liberalizzazione dell'economia, la crescita è stata tra il 6% e il 7% all'anno, e dal 2014, con l'eccezione del 2017, è l'economia a più alta crescita nel mondo, superando la Cina. Il Pil pro capite è triplicato da 272 dollari del 2002-2003 a 760 dollari nel 2010 e attualmente è di 2016 dollari. La banca mondiale ha certificato che la crescita e lo sviluppo dell'India è stata una delle maggiori conquiste dei nostri tempi. È stata ed è una storia meravigliosa,

perché i consumi non sono mai stati così elevati e il progresso economico ha incontrato ben pochi ostacoli in questi anni

D. Quindi non vede rischi di arretramento nel prossimo futuro?

R. So che c'è ancora molto lavoro da fare sul fronte delle infrastrutture e per far arrivare i benefici del boom economico verso i centri più piccoli e i paesi. Una delle sfide più impegnative è la gestione dei processi di urbanizzazione, milioni di persone che si trasferiscono nelle città ogni anno in cerca di lavoro e nuove opportunità. È il più grande migrazione dalle campagne verso le città di questo secolo.

Ci vorranno forti investimenti per creare lavoro, case e infrastrutture, andare incontro alle aspirazioni di queste persone e costruire contesti più verdi e vivibili. Ecco la vera sfida, che tuttavia non è insormontabile. La crescita dei consumi non potrà essere ostacolata sia nel prossimo che nel futuro lontano.

DIGITAL intelligence



MEDIAMORPHOSIS.it

IMA DIGITAL

Il crescente impegno per la digitalizzazione dei sistemi produttivi ci sta portando verso l'Industry 4.0, la nuova rivoluzione industriale che cambierà il nostro modo di lavorare e di vivere.

Grazie a questa evoluzione saremo sempre più connessi:
la collaborazione diventerà una nuova forma di intelligenza.

In IMA, da sempre, il lavoro delle persone e il modo di pensare al futuro si fondono in una grande mente collettiva. Con i sistemi digitali ancora di più.

www.ima.it

IMA 
Sustain Ability

È vincente l'approccio granulare

Per l'ambasciatore italiano a Delhi, l'India è un mercato irrinunciabile, dove le opportunità aperte dalla trasformazione sociale sono più numerose delle criticità. E suggerisce una ricetta per affrontarlo

di Pier Paolo Albricci

Domanda. Quali sono i principali connotati del boom indiano?

Risposta. Il boom che ha reso l'India la bright spot dell'economia mondiale è derivato dall'inserimento dell'azione riformista e business-oriented del governo Modi all'interno di una congiuntura economica internazionale particolarmente favorevole.

D. Nello specifico?

R. Nell'ultimo quadriennio l'andamento calante dei prezzi del petrolio ha consentito all'esecutivo di liberare

Bio

ESPERTO D'ASIA

Buon conoscitore dell'Asia, attivamente impegnato nel rilancio delle relazioni diplomatiche bilaterali, Angeloni, classe 1958, laurea in giurisprudenza all'Università di Perugia, dove è nato, è in diplomazia dal 1985. Prima di sbarcare a Delhi, nella primavera del 2015 è stato ambasciatore a Khartoum, in Sudan (2003-2007), vice direttore generale della Direzione Asia, Oceania, Pacifico e Antartide (2008-2010) della Farnesina e ambasciatore in Vietnam, dal 2010 al 2015. da Delhi ha anche avviato a una campagna di comunicazione per sfruttare le potenzialità del turismo indiano in Italia. «Gli indiani tendono a visitare principalmente le destinazioni più note, basandosi su feedback ricevuti dai propri connazionali. Pochi conoscono il Sud».



«I dati sulla crescita del Pil fanno dell'India the next place to be per le imprese italiane a forte vocazione internazionale»

risorse per investimenti infrastrutturali, di operare tagli alla tassazione indiretta e di varare numerosi programmi sociali dal sicuro impatto in termini di consenso popolare.

D. È uno scenario destinato a durare?

R. Le dinamiche di breve periodo non alterano il contesto di fondo: entro il 2040 il Pil indiano sfiorerà i 6 trilioni di dollari mentre entro il 2050 l'India diventerà la seconda economia

mondiale superando, secondo gli analisti, gli Stati Uniti in termini di parità di potere d'acquisto. Il sorpasso in termini demografici sulla Cina avverrà invece già nel 2024. Questi dati fanno dell'India the next places to be per le imprese italiane a forte vocazione internazionale.

D. Vede un rischio politico dalle prossime elezioni?

R. No, anche se il quadro macro-economico dei prossimi mesi rischia di presentare maggiori incognite, perché la rupia ha subito un forte deprezzamento rispetto al dollaro. Inoltre, l'attuale volatilità delle quotazioni petrolifere si traduce per l'India, importatore netto di greggio, in una pressione al rialzo sui

prezzi al consumo e in un crescente disavanzo commerciale.

D. Dal suo arrivo in India, tre anni fa, come e quanto è cambiata la presenza italiana nel mercato?

R. Il 2017 ha segnato uno spartiacque, l'anno del ritorno dell'Italia in India, con un rilancio a tutto campo delle relazioni bilaterali, non solo sul piano politico, ma anche economico, commerciale e culturale. L'anno scorso le

esportazioni sono cresciute a doppia cifra e Sace ha rivisto al rialzo le sue precedenti stime di crescita. Inoltre c'è stato un rinnovato dinamismo di aziende nazionali che sono riuscite di recente ad aggiudicarsi importanti commesse nel quadro dell'imponente piano di modernizzazione infrastrutturale che interessa il Paese.

D. Un segnale concreto del nuovo clima?

R. L'invito all'Italia a partecipare in veste di partner all'edizione 2018 del Tech Summit che si è svolta a Delhi a fine ottobre alla presenza del presidente Conte e del premier Modi. La manifestazione ha visto la partecipazione di aziende altamente specializzate e centri di ricerca all'avanguardia. È stata una magnifica vetrina dell'eccellenza della produzione italiana nel campo dell'innovazione tecnologica.

D. La sua valutazione vale anche per le pmi?

R. Assolutamente sì, ne potrebbe essere altrimenti visto che la presenza italiana conta 600 aziende tra joint ventures, uffici di rappresentanza e sussidiarie con più di 23 mila posti di lavoro generati, cifre destinate ad aumentare.

D. Nella loro direzione avete avviato iniziative specifiche?

R. Le pmi saranno al centro di un progetto pilota che l'Ambasciata sta mettendo in cantiere in partnership con Cna, che si avvarrà di una dimensione di social marketing e web marketing innovativa.

D. Quali sono i principali ostacoli che frenano

continua a pagina 89



Italian Exhibition
& Trade Fair
Association

L'attività AEFI e la politica per l'internazionalizzazione

AEFI – associazione esposizioni e fiere italiane, è l'associazione che rappresenta il sistema fieristico italiano, il secondo in Europa e il quarto al mondo in termini di superficie espositiva.

AEFI è da sempre molto attiva nelle iniziative volte all'internazionalizzazione delle fiere e delle aziende che vi partecipano per cogliere le nuove opportunità sul mercato mondiale; l'ottica con cui AEFI opera è di essere presente all'estero con l'obiettivo di avere come fulcro la presenza alle fiere in Italia.

L'attività svolta ha portato a stipulare accordi con interlocutori in mercati strategici: ad oggi sono state siglate partnership con Iran, Taiwan, Libano, India, Sudafrica, Thailandia e Cina ed è stato firmato un protocollo d'intesa con AmCham-American Chamber of Commerce in Italy, con IELA, l'associazione mondiale che raggruppa tutti gli operatori che si occupano di logistica nel mondo fieristico e con CENTREX, l'organizzazione che rappresenta il settore fieristico in Europa centro-orientale.

Dal 2014 è inoltre attivo un accordo con ICE Agenzia per promuovere il sistema fieristico italiano sulle principali piazze internazionali tramite incontri e iniziative dedicate e attività di incoming di delegazioni estere. A luglio 2017 è stato sottoscritto anche un protocollo d'intesa con SACE e SIMEST.

LA PRESENZA AEFI IN INDIA

Nell'ambito dell'attività svolta, una particolare interesse riveste la collaborazione con il sistema fieristico indiano, Paese che registra un'attenzione crescente per le fiere come strumento di politica industriale e marketing territoriale e il grande interesse per il Made in Italy e le fiere che ne sono espressione.

L'India nutre grande fiducia nel futuro del settore ed ha l'ambizioso obiettivo di fare del Paese la miglior destinazione per la MICE industry e aiutare la produzione locale ad affermarsi nel mondo. Il sistema fieristico indiano negli ultimi cinque anni è cresciuto del 27,7% e sono previsti investimenti significativi a cominciare dal nuovo quartiere di New Delhi.

Parallelamente cresce il settore degli



allestimenti con investimenti sia per la logistica che per la comunicazione a supporto dell'attività fieristica, con le più moderne tecnologie. Per lo sviluppo sono fortemente ricercate le collaborazioni internazionali, in particolare con l'Italia, che AEFI sta incentivando grazie alla partnership siglata nel 2017 con IEIA - Indian Exhibition Industry Association che prevede:

- scambi di informazione
- attivazione contatti fra associati e assistenza agli stessi per lo sviluppo di forme di collaborazione
- periodici incontri di aggiornamento sulle possibilità esistenti nei nostri paesi

A seguito di questo accordo AEFI è stata invitata nel 2017 a far parte delle «supporting associations», alla 7a edizione di «IEIA Open Seminar», il principale convegno del settore fieristico indiano dedicato al networking e alla conoscenza, a cui partecipano oltre 300 delegati provenienti da tutto il mondo: Presiden-

ti, Amministratori delegati, Direttori generali ed altri *decision makers* del settore, insieme a rappresentanti del Governo e Ministri.

L'appuntamento, che si è svolto dal 4 al 6 maggio al Bombay Exhibition Centre ha avuto come tema «*Fiere: motore di crescita economica*», ed ha rappresentato una prima concreta collaborazione tra le due associazioni.

Si è trattato di una straordinaria occasione, per tutti gli associati, di incontrare operatori del settore in un contesto dedicato ed appositamente organizzato dall'associazione locale, per approfondire la conoscenza reciproca, avviare o consolidare relazioni a sostegno di progetti di internazionalizzazione e sviluppo sul mercato indiano.

I contatti sono proseguiti all'IEIA Open Seminar a Hyderabad nel 2018 - AEFI ha partecipato, per il secondo anno consecutivo, con una propria delegazione

all'*annual conclave* dell'industria indiana. «CONVERGE & CONNECT» è stato il titolo dell'evento di quest'anno che si è svolto dal 9 all'11 maggio a Hyderabad sempre organizzato da IEIA-Indian Exhibition Industry Association e rom in occasione della Giornata Mondiale delle fiere del 2018.

Per chi fosse interessato ad approfondire l'attività di Aefi in India può rivolgersi a international@aefi.it.

I dati del settore in India, forniti da IEIA, tracciano il seguente quadro:

- Numero di manifestazioni: 750 ogni anno, di cui: • 40% nazionali • 60% regionali
- Superficie espositiva coperta: 7.1 milioni di mq
- Tasso di crescita annuale del sistema fieristico, superiore alla crescita del PIL nel Paese negli ultimi anni
- 76% delle manifestazioni sono a periodicità annuale
- 75% delle manifestazioni sono B2B
- 51% degli organizzatori sono nazionali
- le principali manifestazioni indiane sono dedicate a settori come costruzioni, automotive, chimica e sono organizzate da associazioni di categoria con il supporto delle istituzioni

La giusta chimica dell'alleanza italo-indiana

Tecnimont Private Limited, controllata dal gruppo chimico milanese, è diventata il maggiore esempio di grande impresa gestita localmente e proiettata sui mercati internazionali

di Pier Paolo Albricci

Domanda. Quali sono le previsioni di crescita in India, dal vostro osservatorio di operatore nella chimica e della maggiore impresa italo-indiana?

Risposta. Il gruppo sta già beneficiando della recente crescita degli investimenti sia pubblici che privati già in corso. Grazie alle sinergie tra Tecnimont PI e i nostri epc contractor Tecnimont e Kinetics Technology, il primo leader di mercato nelle poliolefine per capacità installata negli

ultimi cinque anni, il secondo nella raffinazione e nei processi di idrogeno e zolfo.

D. Nel dettaglio?

R. Ci siamo già assicurati tre contratti epc nel giro di pochi mesi, due con un cliente privato nel settore delle poliolefine e uno con un cliente pubblico per l' upgrading di una raffineria.

D. Per quali clienti avete lavorato ultimamente?

R. Per Hindustan Petroleum Corporation, ente pe-

trolifero indiano partecipato dal governo, e Mittal Energy Investment, controllata di Mittal Group e per Reliance. Da quest'ultimo negli ultimi cinque anni ci siamo aggiudicati quattro progetti, a dimostrazione di una forte fiducia da parte di clienti prestigiosi, perché sappiamo garantire tempi e qualità.

D. Tempi e qualità sono quindi i vostri fattori chiave nella competizione?

R. Non solo, c'è un ulteriore fattore specifico che ci caratterizza in modo particolare. Ed è il fatto che siamo un'azienda italo-indiana con Dna tecnologico che può contare sul network internazionale del gruppo Maire Tecnimont, e allo stesso tempo ricopre un ruolo da protagonista nel mercato locale.

D. In concreto il vantaggio competitivo qual è?

R. L'eccellenza nella fornitura di servizi di ingegneria e per la sostenibilità dell'indotto. Infatti, nelle attività di approvvigionamento di beni e servizi di ogni progetto sappiamo interagire, da indiani, con fornitori locali dotati di un adeguato skillset per abbattere i costi e allo stesso tempo creare valore nel tessuto imprenditoriale in cui si sta operando. È un vantaggio competitivo enorme.

D. Di chi è il vantaggio maggiore?

R. Il vantaggio è condiviso da tutti i portatori di interesse: dal contractor, dalla filiera locale composta da tanti subappaltatori e fornitori che hanno bisogno di crescere facendo «palestra» con progetti internazionali, e dall'utilizzatore finale, che sia il Governo indiano o un grande colosso privato.

D. Come avete ottenuto questo risultato?

R. Facendo crescere la nostra unità indiana, diventata il nostro extended desk di Milano, in grado di sviluppare su base annuale più di due terzi delle ore di ingegneria per tutti i progetti del Gruppo a livello globale. Un contributo fondamentale anche in termini di cost advantage.

D. Può spiegare meglio?

R. Trovare addetti che lavorino a costi orari più bassi, non è difficile: questo spesso però si paga con livelli di produttività a loro volta più bassi. La difficoltà è trovare la combinazione dei due fattori, lavoro meno caro e produttività inalterata. Un risultato possibile con Tcmpl grazie ai

Bio

IN CARRIERA NELLA FINANZA

Romano, classe 1972, laurea all'Università Luiss di Roma in Economia e diploma all'Insead di Fontainebleau, Folgiero è entrato nel 2012 nel gruppo Maire Tecnimont dove è diventato in maggio direttore generale e, nel maggio successivo, ceo. Ha incominciato la carriera nell'area Amministrazione e Finanza di Agip Petroli, per poi passare a Ernst & Young e a PricewaterhouseCoopers. Nel 2000 è entrato in Wind Telecomunicazioni di cui è diventato corporate development director nel 2006. Dal 2008 è stato cfo e general manager in Tirrenia di Navigazione. Nel settembre 2010 è entrato nel Gruppo Maire Tecnimont come cfo di KT, diventandone ceo un anno dopo. Maire Tecnimont nei primi nove mesi dell'anno scorso ha registrato risultati record. Il fatturato è salito del 5,6% a 2,7 miliardi di euro, ma soprattutto l'ebitda ha quasi toccato 150 milioni di euro, con una crescita superiore al 12%, mentre l'utile consolidato è cresciuto del 27% a 89 milioni, con un portafoglio ordini di 7,3 miliardi di euro.



Scheda/Tecnimont PL
UN CENTRO DI ECCELLENZA PER I SERVIZI DI INGEGNERIA

Dalle poche centinaia di dipendenti negli anni 90, la controllata indiana del gruppo Maire Tecnimont, Tecnimont Private Limited, conta attualmente nell'headquarter a Mumbai più di 2 mila ingegneri e coordina 4 mila specialisti addetti alle attività di installazione elettro-strumentali. È con questa forza d'urto che la Tecnimont PL è in grado di sviluppare mediamente tra i 2 e i 3 milioni di ore-uomo lavorate per servizi di ingegneria ogni anno, equivalenti a circa due terzi del totale delle ore-uomo di ingegneria a livello di gruppo. A oggi, ha completato oltre 400 progetti in ambito manifatturiero (chimico e petrolchimico, fertilizzanti, raffinerie, power e oil & gas) e ha un volume d'affari annuale superiore ai 100 milioni di dollari. L'acquisizione dell'intero capitale è stata completata nel 2008 al termine di una scalata incominciata nella seconda metà degli anni 90. Tecnimont PL è attiva in India fin dal 1958 e negli anni ha sviluppato una notevole esperienza in attività di design e nella realizzazione di studi di fattibilità, per poi entrare nel segmento petrolchimico con il primo progetto per servizi di ingegneria relativi alla realizzazione di un impianto di metanolo nel 1973. Il track record nell'industria oil & gas si è poi arricchito negli anni, facendo di Tecnimont PL un attore di riferimento per i servizi di ingegneria a livello locale e internazionale. Dall'ingresso nel Gruppo Maire Tecnimont, ha poi intrapreso un progressivo percorso di crescita interna grazie a forti investimenti



Haidia plant, realizzato da Tecnimont Private Limited per la produzione di plastiche nello Stato del West Bengala, a 120 km da Kolkata

in formazione, tecnologia e sistemi, e soprattutto una decisa e continua azione di integrazione dei processi già attivi a livello di gruppo. Così è diventata una realtà completamente integrata nel network globale dei centri operativi del gruppo. Negli ultimi 20 anni, Tecnimont PL è passata dall'essere un polo di ingegneria low cost a un centro di eccellenza di servizi di ingegneria e un contractor epc (engineering, procurement, construction), con performance comparabili alle migliori engineering company internazionali. Questa performance è anche il risultato dell'integrazione tra competenze ingegneristiche indiane e tradizione e know-how tecnologico italiano.

decenni di esperienza in India. Ne è testimonianza il fatto che la società si è aggiudicata quasi il 60% di progetti per impianti di poliolefine realizzati in India negli ultimi 10 anni

D. In quali segmenti intendete crescere?

R. Nei nostri settori distintivi, dalle poliolefine alla raffinazione e al trattamento gas, segmenti cruciali in questo momento vista sia la volatilità del prezzo del greggio sia la grande abbondanza di cheap gas a livello globale. Fino ai fertilizzanti, naturalmente, con domanda crescente non solo in India, ma anche nei paesi dell'area di riferimento.

D. In Italia vi siete lanciati nella cosiddetta chimica verde. E in India?

R. Il lancio di NextChem, la nuova società del Gruppo dedicata alle nuove tecnologie a supporto della transizione energetica in atto, non

è circoscritto solo allo scenario italiano, ma a tutti i mercati in cui operiamo, India compresa. In questo momento di discontinuità è necessario "guidare" il cambiamento: per questo guardiamo con interesse crescente a tecnologie e investimenti adiacenti al nostro core business, nel campo delle energie rinnovabili e della green chemistry e in particolare della bioplastica, un settore che sta acquisendo sempre più importanza accanto alla chimica tradizionale

D. È una scelta strategica?

R. Sì, perché in questo modo valorizziamo ulteriormente la nostra leadership nei grandi impianti di trasformazione downstream e confermiamo allo stesso tempo il nostro ruolo di pioniere del cambiamento, anticipando l'evoluzione delle normative ambientali internazionali. È nel nostro dna saper cogliere le opportunità che le discontinuità di mercato e la transizione energetica in atto possono offrire.

D. Quindi vede un mercato ancora in espansione?

R. Importanti investimenti sono attualmente in corso e altri sono programmati nel breve e medio termine nei maggiori settori industriali ed infrastrutturali, settori che attualmente contribuiscono al pil in maniera ancora relativamente contenuta, e che necessitano quindi di un deciso impulso. Per questo il governo indiano sta spingendo molto Make in India. Per l'oil&gas, il programma prevede l'implementazione di progetti epc con una maggiore incidenza di local content. A Make in India si collega Skill India, mirato a creare una classe di lavoratori specializzati con particolare attenzione alle nuove generazioni, ovviamente un fattore strategico, per il governo.

D. Quindi non vede rischi di frenata?

R. La crescita è su valori percentuali molto elevati, circa 7%, nonostante

l'economia sia dipendente in maniera significativa dagli interscambi e pertanto abbia risentito degli effetti legati all'acutizzarsi delle sanzioni economiche verso alcuni paesi. E anche se l'India è un importatore netto di idrocarburi (tra il 75 e 80%) e l'aumento del prezzo del barile abbia avuto un effetto inflazionistico, è spinta ad aumentare la capacità produttiva e ad ammodernare le infrastrutture energetiche per soddisfare la domanda crescente di prodotti derivati dal petrolio e fertilizzanti.

D. Come vede il suo ruolo di hub?

R. Strategico, sia verso il Medio Oriente, e in particolare nei Paesi del Golfo, dove abbiamo una presenza storica, sia verso il Sudest asiatico.

D. Quale di queste due aree è più interessante al momento?

R. Nel Golfo il supporto della nostra controllata indiana alla realizzazione dei grandi progetti epc è particolarmente importante in termini di servizi di ingegneria, approvvigionamento di beni e servizi, nonché per la realizzazione diretta delle attività di costruzione elettro-strumentale, ambito in cui Tcm PL eccelle in ambito internazionale.

D. E verso l'Asia?

R. Il Sudest sta mostrando tassi di crescita e trend di investimenti crescenti nell'industria per la trasformazione di petrolio e gas in prodotti raffinati e semilavorati plastici a più alto valore aggiunto, il cosiddetto downstream, anche per iniziative legate alla Via della Seta.

D. Dove state lavorando in questo momento?

R. Stiamo realizzando due importanti commesse. La prima, in Malesia per Petronas, riguarda la realizzazione di un impianto di polipropilene e due di polietilene ad alta densità, commessa del valore complessivo di oltre 800 milioni di dollari. Nelle Filippine stiamo lavorando a una nuova unità di polietilene ad alta densità e l'ampliamento di un'unità di polipropilene, del valore di circa 180 milioni di dollari. E stiamo valutando di entrare a breve con progetti di un certo peso in altri paesi dell'area. ■

La carica dell'elefante

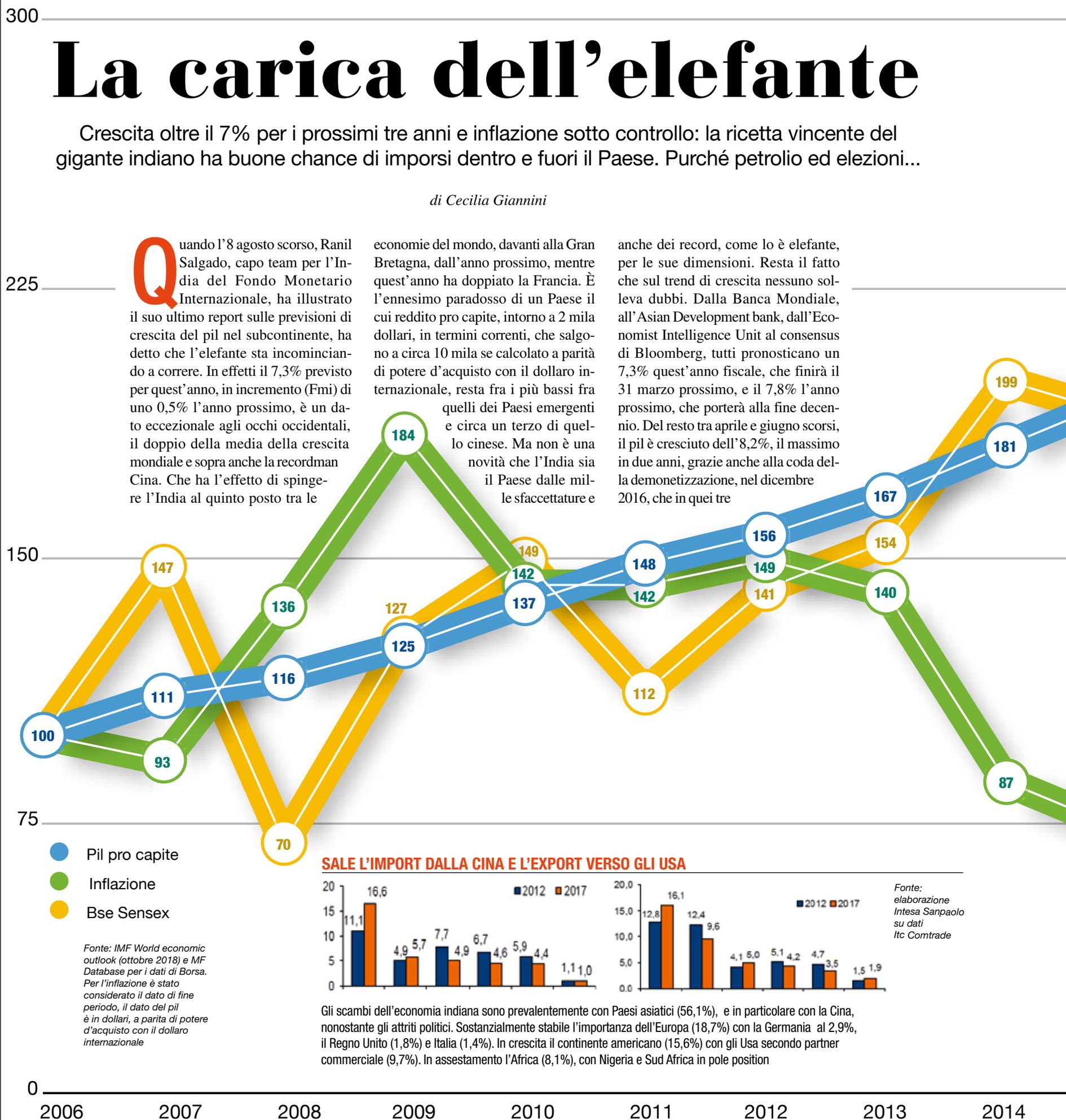
Crescita oltre il 7% per i prossimi tre anni e inflazione sotto controllo: la ricetta vincente del gigante indiano ha buone chance di imporsi dentro e fuori il Paese. Purché petrolio ed elezioni...

di Cecilia Giannini

Quando l'8 agosto scorso, Ranil Salgado, capo team per l'India del Fondo Monetario Internazionale, ha illustrato il suo ultimo report sulle previsioni di crescita del pil nel subcontinente, ha detto che l'elefante sta incominciando a correre. In effetti il 7,3% previsto per quest'anno, in incremento (Fmi) di uno 0,5% l'anno prossimo, è un dato eccezionale agli occhi occidentali, il doppio della media della crescita mondiale e sopra anche la recordman Cina. Che ha l'effetto di spingere l'India al quinto posto tra le

economie del mondo, davanti alla Gran Bretagna, dall'anno prossimo, mentre quest'anno ha doppiato la Francia. È l'ennesimo paradosso di un Paese il cui reddito pro capite, intorno a 2 mila dollari, in termini correnti, che salgono a circa 10 mila se calcolato a parità di potere d'acquisto con il dollaro internazionale, resta fra i più bassi fra quelli dei Paesi emergenti e circa un terzo di quello cinese. Ma non è una novità che l'India sia il Paese dalle mille sfaccettature e

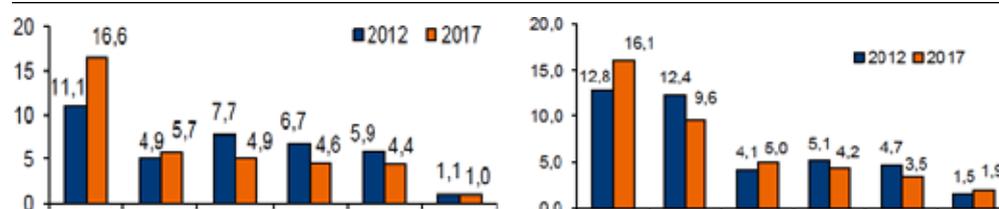
anche dei record, come lo è elefante, per le sue dimensioni. Resta il fatto che sul trend di crescita nessuno solleva dubbi. Dalla Banca Mondiale, all'Asian Development bank, dall'Economist Intelligence Unit al consensus di Bloomberg, tutti pronosticano un 7,3% quest'anno fiscale, che finirà il 31 marzo prossimo, e il 7,8% l'anno prossimo, che porterà alla fine decennio. Del resto tra aprile e giugno scorsi, il pil è cresciuto dell'8,2%, il massimo in due anni, grazie anche alla coda della demonetizzazione, nel dicembre 2016, che in quei tre



- Pil pro capite
- Inflazione
- Bse Sensex

Fonte: IMF World economic outlook (ottobre 2018) e MF Database per i dati di Borsa. Per l'inflazione è stato considerato il dato di fine periodo, il dato del pil è in dollari, a parità di potere d'acquisto con il dollaro internazionale

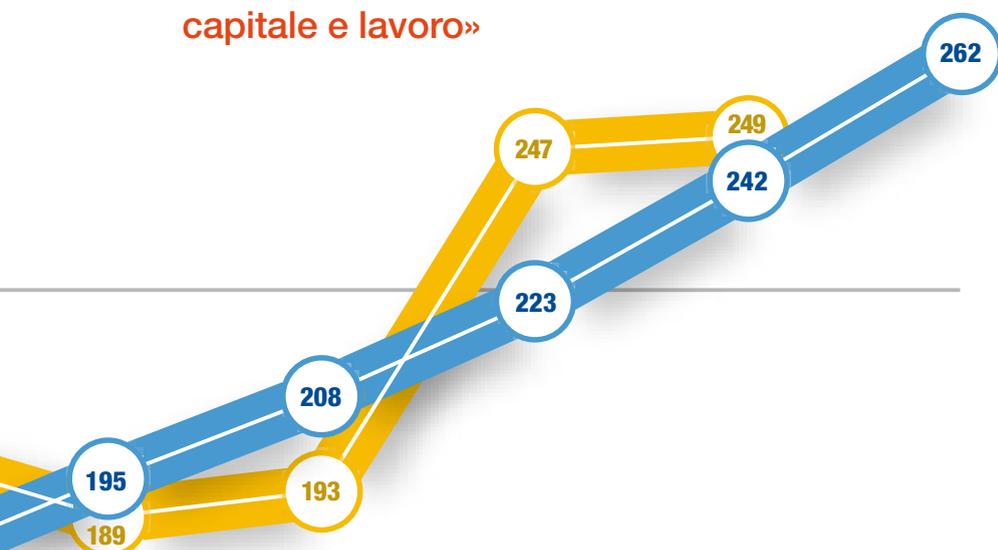
SALE L'IMPORT DALLA CINA E L'EXPORT VERSO GLI USA



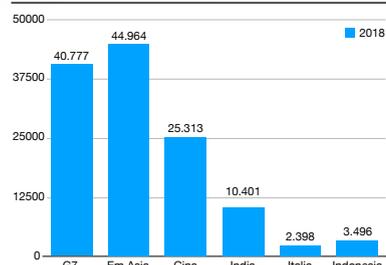
Fonte: elaborazione Intesa Sanpaolo su dati Ito Comtrade

Gli scambi dell'economia indiana sono prevalentemente con Paesi asiatici (56,1%), e in particolare con la Cina, nonostante gli attriti politici. Sostanzialmente stabile l'importanza dell'Europa (18,7%) con la Germania al 2,9%, il Regno Unito (1,8%) e Italia (1,4%). In crescita il continente americano (15,6%) con gli Usa secondo partner commerciale (9,7%). In assestamento l'Africa (8,1%), con Nigeria e Sud Africa in pole position

«Ci aspettiamo che la crescita dell'economia tocchi il 7,3% per l'anno fiscale 2018/19 dal 6,7 dell'anno precedente. Allo stesso tempo anche l'inflazione è stata messa sotto controllo, grazie anche alla crescita delle risorse impiegate, capitale e lavoro»

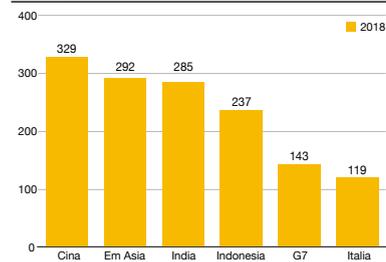


ASIA BATTE G7: QUANTO PESA IL PIL...



Il grafico indica il pil in dollari a parità di potere d'acquisto. Il dato dei Paesi della cosiddetta emerging Asia, di cui fanno parte Cina, India, Filippine, Indonesia, Thailandia, Malesia, Bangladesh e Stati minori, ha superato dal 2016 quello del G7, cioè le economie più sviluppate. Cina e India da sole sono poco al di sotto dell'intero G7

... E QUANTO È SALITO DAL 2006 (BASE 100)



Il grafico evidenzia l'evoluzione del trend di crescita del pil (in dollari a parità di potere d'acquisto) prendendo come base 100 il 2006. La Cina è la recordman, inseguita dall'India. Nel complesso negli ultimi dieci anni i Paesi asiatici si sono sviluppati a un ritmo doppio dell'Occidente, includendo il Giappone

Fonte: IMF World Economic Outlook Database, Ottobre 2018 - i dati di pil sono in miliardi di dollari, calcolati a parità di potere d'acquisto



INDIA, COSÌ SALE IL REDDITO E CALA L'INFLAZIONE

Il grafico, con i valori centizzati al 2006, indica chiaramente i percorsi divergenti della crescita del pil pro capite in India (in blu) e dell'inflazione (in verde), mentre i mercati finanziari (in giallo l'indice della Borsa di Mumbai) seguono con maggiore volatilità l'andamento del reddito. Il contenimento dell'inflazione, che il Fondo Monetario stima al 4,7% per il 2018 e al 4,8% per l'anno prossimo, è uno degli indicatori chiave per valutare la stabilità del percorso di crescita

2015 2016 2017 2018 2019

mesi del 2017 aveva depresso i consumi privati. Infatti nel secondo trimestre dell'anno scorso, cioè tra luglio e settembre, la velocità di crescita è scesa al 7,1%, risentendo della debolezza delle esportazioni e di una parziale stretta sul credito. Ma la chiave della crescita dell'India, i consumi che nel 2017-2018 hanno superato la soglia del 70% del pil, continua a spingere il ciclo dell'economia del subcontinente. Questa caratteristica saliente, garanzia di stabilità, ha, tuttavia, un rovescio nel fatto che per soddisfare le esigenze di imprese e consumatori l'India deve importare beni e servizi in maniera massiccia, molto di più di quanto non ne esporti. Le importazioni, in dollari, nei sei mesi da aprile a ottobre dell'anno scorso sono ancora cresciute del 16%, contro un +13% delle esportazioni, spingendo il deficit della bilancia commerciale a oltre 17 miliardi di dollari (+17%), a causa soprattutto dell'import di prodotti petroliferi, che rappresenta quasi un terzo delle importazioni, cresciuti nel semestre del 50%. Il deficit commerciale al 31 marzo scorso per i 12 mesi precedenti è stato di 157 miliardi di dollari su un totale di 762,5 miliardi di dollari di scambi con il resto del mondo. L'esportazione di servizi, 75 miliardi nel 2017, la principale voce sull'altro piatto della bilancia, è ben lontana dall'equilibrare i pesi, nonostante il consistente afflusso dei capitali dall'estero, 52 miliardi nel 2017 tra investimenti diretti e di portafoglio, e le forti rimesse dagli indiani che lavorano all'estero, attenuino l'impatto sulla bilancia dei pagamenti, quella che misura le transazioni finanziarie, del deficit commerciale. «Con una media del petrolio sui 75 dollari al barile, il disavanzo delle partite correnti dovrebbe aumentare dall'1,9% del 2018 al 2,7% del pil nell'anno finanziario 2019», ha pronosticato Gordon Rodrigues, responsabile del mercato dei cambi e dei tassi di interesse nell'area asiatica di una delle più grandi banche del mondo, la Hong Kong Shanghai Bank Corporation (Hsbc). Secondo la banca centrale non dovrebbe superare il 2,4%, ma in ogni caso questa situazione apre il capitolo rischi anche per gli investitori, intaccando il valore della moneta. «L'impatto del petrolio e il recente contagio dei mercati emergenti hanno fatto sì che l'India abbia probabilmente una bilancia dei pagamenti negativa per la prima volta in cinque anni e, anche se prevediamo un miglioramento

per l'anno prossimo, ciò dà luogo a un sentiment negativo nei confronti della rupia», ha spiegato ancora Rodrigues a *MF International* (vedere anche Forum alla pagina successiva). Gli analisti fanno però notare che le solide riserve valutarie in dollari, 392 miliardi di dollari a fine ottobre rappresenta un elemento tranquillizzante sullo stato delle finanze pubbliche. Anche perché l'incidenza del debito pubblico sul Pil è contenuta al 50%, in diminuzione l'anno prossimo al 47,8%.

BUONE NOTIZIE DALL'INDUSTRIA

Ma le notizie che confortano di più analisti e osservatori arrivano dal fronte delle imprese e dell'economia reale. «I dati mensili tra marzo e maggio confermano la stabilizzazione dell'attività su ritmi sostenuti sebbene inferiori rispetto al picco del 1° trimestre», ha scritto Silvia Guizzo dell'Ufficio studi di Intesa Sanpaolo nel suo ultimo report sull'India, aggiornato a luglio, «la produzione industriale è salita del 5,4% in aprile, in rallentamento dal massimo del 7,8% di gennaio, supportata dalla produzione di beni per le infrastrutture che ha parzialmente compensato la decelerazione di quella dei beni intermedi e dell'industria energetica. La fiducia delle imprese è rimasta elevata anche nel 2° trimestre e l'indice Pmi manifatturiero si è mantenuto in territorio espansivo poco al di sotto della media del primo trimestre (51,8)». Complessivamente, la produzione è cresciuta, secondo gli ultimi (ottobre) dati della banca centrale, del 5,1% da aprile e settembre dell'anno scorso, il doppio della crescita registrata nel primo semestre 2017. Questa performance è anche il risultato, che dovrebbe continuare a manifestarsi per tutto l'anno, della riforma fiscale che dal primo luglio dell'anno scorso ha introdotto un'unica imposta generale sui beni e servizi, la Gst (goods and services tax) paragonabile all'Iva, a livello nazionale al posto di quella decisa dalle 29 regioni, che determinava un'enorme difficoltà nel trading e nelle pianificazione delle vendite da parte dei grandi gruppi domestici e delle multinazionali estere. Tuttavia, la performance non è uniforme in tutti i settori, dove, come sempre, c'è chi guida e chi è in coda. L'industria automotive si trova su una base di solida espansione con una domanda ampia in tutti i segmenti. «Il buon monzone di quest'anno ha dato ottimismo ai contadini che mettono in

cantiere di cambiare la motocicletta e comprare il nuovo trattore», ha spiegato Luca Bottazzi, general manager di Brembo India, che domina il mercato dei freni a tamburo per le due ruote, i cui impianti stanno lavorando a ritmi vorticosi. Nel settore automobilistico, madre di tutte le industrie, la crescita trainata dai processi di urbanizzazione e dal tenore di vita della classe media, sta trainando la richiesta di energia. «Entro il 2021 sarà il terzo mercato del mondo», ha assicurato la McKinsey, il think tank di scenari più autorevole. Mentre PriceWaterhouseCooper ha calcolato che il mercato sta crescendo a un ritmo del 9% l'anno mentre la lista dei produttori che investono per aumentare la loro capacità sta crescendo mese in mese, guidata dagli orientali, Isuzu, Nissan, Honda e Hyundai con qualche occidentale, Ford, Mercedes e Psa. Grazie anche all'automotive, l'industria siderurgica, che contribuisce per quasi il 2% al pil, ha raccolto i frutti dell'aumento della domanda locale e dell'aumento dei prezzi. Il consumo di acciaio è al massimo della capacità negli ultimi cinque anni. I produttori di cemento stanno affrontando una ripresa più disomogenea in quanto i prezzi dei materiali in aumento erodono i margini di profitto. Tuttavia,

Invest in India

BOND ALL'8%, L'AZIONARIO RENDE SUL LUNGO

Crescita, stabilità monetaria, rendimenti dei mercati finanziari, possibili rischi: Mf International ha chiesto l'opinione a tre gestori di grandi fondi di investimento, acquistabili anche in Italia, quelli che negli ultimi cinque anni hanno avuto le migliori performance nei rispettivi segmenti di mercato, azioni, obbligazioni ed Etf.

Domanda. Quali sono le vostre previsioni sull'evoluzione del quadro macroeconomico a breve termine, inflazione e tassi in particolare?

Mehta (Nomura): Il contesto è stato impegnativo anche in India, di recente. Da grande importatore di petrolio, l'India è ostaggio degli elevati prezzi dell'oro nero e la recente forza del greggio ha avuto un impatto negativo sul disavanzo delle partite correnti, sui tassi di interesse e sulla moneta, anche se, a oggi, l'inflazione è rimasta ragionevolmente contenuta.

Rodrigues (Hsbc): Però l'economia è in forte crescita, e ciononostante negli ultimi mesi l'inflazione è scesa vicino all'obiettivo del 4%, formulato dalla Banca centrale. Il deciso aumento dei tassi in luglio e agosto ha rafforzato i requisiti per la lotta all'inflazione e ha consolidato l'indipendenza della Rbi.

Taylor (Dws): È vero, l'inflazione all'inizio dell'anno era ai massimi, ma da allora i risultati sono stati più bassi di quanto previsto. Ci aspettiamo che la Banca

centrale si fermi per ora fino a dicembre, dopo l'ultimo aumento di inizio di agosto, a meno che la rupia, che da inizio anno si è deprezzata dell'11% sul dollaro, non venga messa ancora sotto pressione.

D. Vi aspettate che la rupia si stabilizzi?

Rodrigues (Hsbc): La rupia è al minimo storico rispetto al dollaro, ma con il petrolio a 75 dollari al barile, il disavanzo delle partite correnti dovrebbe aumentare dall'1,9% del 2018 al 2,7% del Pil nel 2019. È la prima volta in 5 anni che la bilancia dei pagamenti è negativa, il che dà luogo a un sentiment negativo nei confronti della valuta. Per altro, le riserve di valuta estera accumulate quando la rupia era forte, 402 miliardi di dollari al 3 agosto scorso, dovrebbero mitigare la debolezza della valuta.



Vipul Mehta è responsabile dal 2007 degli investimenti in Asia, con l'eccezione del Giappone, di Nomura e gestore dell'India Equity Fund, che negli ultimi 5 anni ha realizzato una performance annua del 19,4%, la migliore tra i fondi azionari. Il fondo gestiva al 3 gennaio scorso 719 milioni di dollari, investito in azioni indiane per il 93%. I primi cinque titoli in portafoglio erano Hindustan Unilever, Maruti Suzuki India, Larsen&Toubro, Housing Development e Hdfc bank

I BEST PERFORMER CHE INVESTONO SULL'INDIA: FONDI AZIONARI

Fondo	Gestore	Rendimenti %		
		5 anni	3 anni	2018
1 Nomura Fds India Equity A €	Nomura AM UK	19,4	11,7	-6,3
2 PineBridge India Equity A	PineBridge Invest. Ireland	18,3	3,9	-6,3
3 Stewart Investors Indian Sbctnt A Acc€	First State Investments (UK)	16,8	5,7	1,0
4 Comgest Growth India € R Acc	Comgest AM Intl	16,5	3,1	-11,3
5 GS India Equity I A Inc \$	Goldman Sachs AM	16,3	3,9	-12,8
6 Kotak India Growth I \$ Acc	FundRock Management	16,1	6,0	-5,2
7 Fidelity India Focus A-Dis-\$	Fidelity Inv Mgmt (Lux)	16,0	7,4	-1,0
8 BGF India A2	BlackRock (Lux) SA	15,9	6,0	-7,6
9 Schroder ISF Indian Opports A Acc \$	Schroder IM (Europe)	15,4	5,8	-3,1
10 Invesco India Equity E € Acc	Invesco Management	15,1	4,1	-12,3
11 Mirae Asset India Sector Leader Eq A \$	Mirae Asset GI (HK)	14,3	4,6	-9,8
12 Aberdeen Global Indian Equity A Acc \$	Aberdeen Global Services	14,2	5,7	-0,3
13 Pictet-Indian Equities R \$	Pictet AM (Europe)	14,2	5,4	-8,5
14 EdR India F	Edmond de Rothschild AM	14,2	5,9	-6,7
15 SLI Indian Equity Midcap Opps D Acc \$	Standard Life Investments	13,6	9,0	-15,0
16 Schroder ISF Indian Equity B Acc \$	Schroder IM (Europe)	13,5	5,9	-1,6
17 Jupiter India Select L \$ A Inc	Jupiter Unit Trust Managers	13,5	-1,1	-20,7
18 AB India Growth C Acc	AllianceBernstein (Lux)	13,3	1,4	-19,8
19 Franklin India N(acc)\$	Franklin Templeton IS	13,2	3,1	-11,9
20 Amundi Fds SBI FM Equity India FU-C	Amundi Lux	13,0	3,9	-7,4

FONDI OBBLIGAZIONARI

Fondo	Gestore	5 anni	3 anni	2018
1 Kotak India Fixed Income I USD Acc	FundRock Management	9,09	2,45	0,03
2 HSBC GIF India Fixed Income EC	HSBC Investment (Lux)	8,77	1,84	-0,02
3 Rubrics India Fixed Income UCITS C1 GBP	Carne Global (Ireland)	6,97	0,46	-2,67
4 Aberdeen Global Indian Bond A Acc USD	Aberdeen Global Services	-	3,02	2,20
5 Invesco India Bond E EURH MD-GI	Invesco Management	-	0,38	-8,36

ETF

ETF	Gestore	5 anni	3 anni	2018
1 X Nifty 50 Swap ETF 1C	Deutsche AM	13,9	4,3	1,9
2 Lyxor MSCI India ETF €	Lyxor Int. AM	11,9	3,2	-0,6
3 WisdomTree India Quality \$	WisdomTree Mgmt	-	-	-3,7

Fonte: Morningstar Direct - Dati in euro aggiornati al 28 dicembre 2018, per gli Etf al 30 luglio. Prodotti venduti in Italia disponibili per clientela retail

Mehta (Nomura): Sono importanti i segnali di ripresa dell'attività, sia pure considerando che la base di confronto è bassa perché l'anno scorso c'era stato lo scombusolamento della riforma fiscale. La ripresa ha trainato la crescita degli utili delle imprese, che stimiamo nell'ordine del 15-20% per l'attuale e il prossimo anno fiscale. In sintesi, lo scenario è di un contesto micro in via di miglioramento in un ambiente macro complicato.

Rodrigues (Hsbc): Gran parte della volatilità che abbiamo visto è una conseguenza del contagio dai mercati emergenti. Ma l'India si trova in una buona posizione per resistere a questa situazione. I rendimenti dei titoli di Stato decennali superiori all'8%, il massimo dal 2014, rendono l'India un mercato obbligazionario investment grade molto interessante.

Taylor (Dws): Sono d'accordo che l'India faccia storia a sé rispetto ai mercati emergenti: quest'anno, la crescita mostra una visibile ripresa dando un segnale per il recupero dei titoli azionari. Per il 2018/2019 ci attendiamo una crescita del pil del 7,5 / 8%.

D. Prevedete un incremento dei rischi politici nell'economia a causa delle elezioni generali, la prossima primavera?

Mehta (Nomura): Sì, è probabile che aumenti

il caos nella politica man mano che ci avviciniamo alla fine dell'anno, con le elezioni in tre importanti regioni, e nella prima metà del prossimo, con le elezioni generali. Come in passato, il governo dell'Nda, ora al potere, le gestirà come un'elezione presidenziale, ma la vittoria di Modi in veste di leader non può essere data per scontata. Se il timone del Paese andrà a una coalizione disordinata, i rischi per l'economia aumenteranno. Ma questo non è il nostro scenario di base.

Rodrigues (Hsbc): La nostra ipotesi di base è che Modi verrà rieletto nel 2019. Vi sono scarsi elementi a sostegno di un calo significativo della sua popolarità e il suo programma di riforme è apprezzato nelle aree urbane. Riteniamo però che l'incertezza politica sia destinata a durare nei prossimi mesi, ma sia già scontata dal mercato.

D. Cosa dovremmo aspettarci a medio termine?

Taylor (Dws): Le sfide rimangono nel petrolio alto, che presenta un rischio di rialzo per l'inflazione, mentre il panorama politico in vista delle elezioni del 2019 lascia spiragli su sgravi fiscali. Le pressioni esterne provenienti dal rialzo dei tassi negli Stati Uniti, dollaro e commercio potrebbero smorzare il sentiment a livello globale.

Rodrigues (Hsbc): I fondamentali dell'economia sono solidi. La qualità del debito sovrano e del mercato corporate dovrebbe continuare a migliorare sul lungo periodo man mano che l'economia si sviluppa. L'India è un Paese con un potenziale enorme per la sua popolazione giovane, istruita e numerosa. Un punto importante è il notevole miglioramento del quadro istituzionale negli ultimi anni, con una forte banca centrale indipendente a cui è stato affidato l'incarico di un obiettivo di inflazione. Inoltre i benefici delle molte riforme istituite dal governo



Gordon Rodrigues, responsabile dei cambi nell'area asiatica per Hsbc, è il gestore del fondo obbligazionario della banca anglo-cinese che ha realizzato l'8,7% di rendimento annuo negli 5 ultimi anni. Al 3 gennaio scorso gestiva 823 milioni di dollari, investiti al 95% in obbligazioni a reddito fisso per la maggior parte (20%) titoli di stato indiani con rendimenti tra il 6,7 e il 7,8%

Modi verranno raccolti nei prossimi anni. La tassa sui beni e servizi rende per la prima volta l'India un mercato effettivamente unico, mentre le politiche

che hanno portato alla digitalizzazione e a una maggiore protezione per gli acquirenti di case hanno ulteriormente emancipato i cittadini all'interno di una democrazia stabile.

D. Quanto l'India è vulnerabile alla guerra commerciale globale?

Rodrigues (Hsbc): I dazi americani sulle esportazioni indiane di acciaio e alluminio ammontano a soli 240 milioni di dollari, quindi l'impatto diretto è molto ridotto. Tuttavia, i timori di un rallentamento del commercio mondiale hanno indubbiamente danneggiato il sentiment degli investitori e contribuito alla svendita di alcuni asset dei mercati emergenti. Riteniamo che le dispute commerciali tra Stati Uniti e altri paesi finiranno per essere risolte in modo positivo per la maggior parte degli attori, ma i tempi sono difficili da prevedere.

D. Qual è la composizione del vostro portafoglio e i settori più interessanti nel prossimo futuro?

Taylor (Dws): Rimaniamo neutrali sull'India all'interno dei nostri portafogli Emerging Markets globali, con un posizionamento relativamente invariato, preferendo i titoli del settore consumer e rural e al contempo aggiungendo anche a chi beneficia della debolezza della rupia indiana (IT e Healthcare) e riducendo allo stesso tempo i pesi sui metalli a causa del peggioramento della situazione globale.

Mehta (Nomura): Continuiamo a essere ottimisti nei confronti dei consumi che continueranno a crescere guidati da profilo demografico giovane, dall'aumento dei redditi e dalla natura aspirazionale della società indiana. Quindi apprezziamo sia il settore dei consumi discrezionali che quelli non discrezionali. Siamo anche ottimisti sulle banche private che sono orientate al consumo e al dettaglio. Aiutate dalla tecnologia, sono nelle giuste condizioni per acquisire quote di mercato dalle banche statali. Siamo meno ottimisti riguardo al settore manifatturiero.

Rodrigues (Hsbc): Con gli attuali livelli di rendimento, il mercato sta già prezzando almeno un ulteriore rialzo dei tassi entro dicembre. Abbiamo abbassato la duration media del portafoglio, con titoli a 12-24 mesi e abbiamo venduto obbligazioni societarie a 10 anni e titoli di Stato a 15 anni senza sacrificare il rendimento, e prevediamo di mantenere questa posizione.



Sean Taylor è il gestore per conto di Deutsche Asset Management dell'etf X Nifty 50 Swap Etf 1C che ha un portafoglio di 164 milioni di dollari investito su un indice del quale fanno parte 50 titoli azionari che rappresentano 21 settori dell'economia indiana. La performance annualizzata a 5 anni sfiora il 14%.

l'incremento della spesa pubblica, nella corsa alle elezioni del prossimo anno, per costruire infrastrutture e alloggi a prezzi accessibili dovrebbe sostenere la domanda.

Un'altra nota positiva è rappresentata dal settore dei beni di largo consumo, che è il quarto nell'economia. I consumi privati hanno registrato una crescita dell'8,6% tra marzo e giugno scorsi e il settore si è ben ripreso dalla caotica introduzione della Gst dello scorso anno. La propensione al consumo dovrebbe essere ben sostenuta dall'aumento dei

salari per milioni di dipendenti governativi, dalla crescita dei prezzi dei prodotti agricoli, di alcune colture, in particolare il cui prezzo base è garantito dallo Stato, e da un incremento della spesa pubblica in vista delle elezioni. Indicatori significativi della stato di salute dell'attività economica, in un paese grande come l'India, con infrastrutture per il trasporto terrestre molto carenti, sono i numeri del traffico aereo che cresce a doppia cifra e, allo stesso livello, anche la capacità di trasporto, poiché gli operatori stanno espandendo le flotte. Anche in questo settore il prezzo del petrolio in crescita e stabilmente elevato potrebbe rallentare la crescita nel breve termine, ma a lungo andare l'outlook è decisamente positivo.

I FANALINI DI CODA

I veri freni alla crescita potrebbero invece arrivare dal settore bancario, dove a fronte di una domanda sostenuta di nuovi prestiti, il tasso di sofferenze lorde potrebbe salire quest'anno al 12,2%, il massimo da due decenni, dall'11,6% dello scorso anno, secondo i dati del Reserve Bank of India. Il deterioramento della qualità degli asset sta erodendo il capitale degli istituti di credito, limitando la loro capacità di finanziamento per le grandi opere pubbliche. Tuttavia nel primo semestre dell'anno scorso il credito bancario è ancora cresciuto del 14% il doppio fatto registrare nello stesso periodo del 2017. Anche il settore energetico è in grande ritardo, ed è causa di preoccupazione per banchieri e politici. Le difficoltà nell'approvvigionamento di carburante fa sì che i produttori non garantiscano contratti di fornitura a lungo termine alle entità

statali di distribuzione dell'elettricità che sono in perdita. Quasi il 40% della capacità di produzione energetica a carbone è inutilizzata e il settore si sta riprendendo a fatica dalla perdita dei permessi per l'estrazione di carbone sancita dal tribunale nel 2014, nonché dai problemi di finanziamento e di liquidità.

TASSI GIÙ O SU?

In questo contesto un dato è certo: più dei tweet di Donald Trump sui dazi, le minacce di guerre commerciali o le difficoltà di altre economie, saranno i problemi interni alla società indiana e i rapporti di forza a livello politico a determinare la stabilità della crescita. Questo dato è emerso con chiarezza il 5 ottobre scorso quando si è riunito il Comitato per la politica monetaria, massimo organo decisionale del governo. La previsione era che la Rbi avrebbe aumentato, per la terza volta in un anno, il tasso primario di almeno un quarto di punto, portandolo oltre la soglia del 6,5%, danno un inequivocabile segnale di raffreddamento dell'economia. Invece la decisione è stata di non toccare il tasso in vigore al 6,5%, nonostante il crescente divario tra il rendimento dei titoli indiani e di quelli americani, il deflusso dall'India di quasi 6,5 miliardi di dollari nei primi sei mesi del 2018, e il conseguente deprezzamento della rupia, che è arrivata a toccare quota 74 per un dollaro, e l'aumento dei prezzi del petrolio a 84 dollari al barile. La decisione ha rafforzato la credibilità della Banca centrale, impegnata a tenere sotto controllo quella che è la vera mina nascosta nell'economia indiana, il livello dell'inflazione. Che dalle ultime rilevazioni della stessa banca centrale risultava al 3,3% a fine ottobre, in leggero regresso dal 3,7% di settembre, comunque sotto la soglia limite del 4%. Tuttavia, in dicembre, con un colpo di scena il governo ha chiesto le dimissioni al governatore Urjit Patel, che il 12 dicembre scorso è stato sostituito al vertice della banca centrale da Shri Shaktikanta Das, 61 anni, un funzionario di secondo piano del Ministero della finanze, già in servizio alla Banca mondiale e alla Banca asiatica di sviluppo, che resterà in carica per tre anni. Alla radice dell'inattesa sostituzione ci sarebbero divergenze con il governo sulla pulizia delle sofferenze nel sistema bancario, un tema non affrontabile dall'esecutivo in vista delle prossime

Il rischio politico

MODI O GANDHI, L'ECONOMIA TEME DI PIÙ IL CARO-PETROLIO

due contendenti alle prossime elezioni generali, previste per maggio, Narendra Modi, primo ministro e presidente del Bhartiya Janta Party (Bjp) al governo, e Raul Ghandi, presidente del Congress Party, presentano un profilo di contiguità per quanto riguarda l'economia, nonostante le profonde differenze storiche. Il Congress è storicamente identificato come partito laico e lontano da influenze religiose, mentre il Bjp affonda le radici sull'idea di Hindutva, una forma di nazionalismo indù. Entrambi tuttavia sono partiti di centro con una venatura più a

sinistra, il Congress, e a destra, il Bjp. La corsa dell'elefante indiano ha preso velocità nel 2004 sotto il governo di coalizione (Upa) guidato dal Congress e dal primo ministro Manmohan Singh, economista di valore. E ha accompagnato la rapida crescita del Paese, fino alla crisi internazionale del 2009, avviando riforme sociali fondamentali, tra cui quella del welfare, con il Rural Employment act del 2006, e dell'istruzione, con il Right to education act del 2009, che riconosce il diritto fondamentale di ogni bambino fra i 6 e i 14 anni. Ma quando il Paese è entrato in una fase economica difficile, segnata dai prezzi crescenti del petrolio, arrivati a 110 dollari al barile a metà 2014, dal deprezzamento della rupia fino al minimo storico di 68 rupie per dollaro nel 2013, il

governo non è stato in grado di controllare l'alto tasso d'inflazione. Così nelle elezioni dell'anno successivo, l'Alleanza Democratica Nazionale (Nda), guidata da Modi, ha preso in mano il timone. Beneficiando anche del forte calo dei prezzi del petrolio greggio, che all'inizio del 2016 era precipitato a 30 dollari il barile, la politica economica di Modi si è posta sostanzialmente in continuità con il governo precedente. Tra il 2016 e il 2017, l'Nda ha avviato due audaci riforme economiche: la demonetizzazione di banconote da 500 e 1.000 rupie,

ritirando dalla circolazione l'86% della vecchia carta moneta sostituendola con nuove banconote di taglio maggiore da ritirare in banca, previa identificazione della persona che le presentava, e l'introduzione di una tassazione unica per tutto il territorio nazionale sui beni e servizi (Gst). La demonetizzazione è stata rivendicata come un tentativo di ripulire il paese dalla valuta nera ma ha provocato una grave crisi di liquidità che ha frenato la crescita per almeno un paio di trimestri, facendo perdere quasi 2 punti di Pil, e colpendo soprattutto

gli strati inferiori della piramide reddituale, in particolare nelle zone rurali. La Gst, in vigore dal 1° luglio 2017, ha, invece, avuto effetti positivi quasi immediati su tutti i comparti dell'economia, unificando il mercato. Il Real Estate Act del 2016, per la bonifica del settore immobiliare e l'Insolvency and Bankruptcy Code per risolvere il problema dei Non Performing Assets bancari, hanno completato il pacchetto di riforme, che hanno convinto molti investitori a puntare sul Paese 52,2 miliardi di dollari nel 2017, un vero record, attratti anche dalle liberalizzazioni in alcuni settori chiave tra cui la distribuzione retail. Gli innegabili successi raggiunti dal governo Modi sono, tuttavia, messi in discussione da un contesto internazionale difficile in cui la volatilità dei prezzi del greggio si

accompagna al deprezzamento della rupia nuovamente sui minimi storici. Il 2018 si è chiuso male per Modi che ha perso le elezioni in tre stati importanti, Rajasthan, Chhattisgarh e Madhya Pradesh, dove vive due terzi della popolazione, punito soprattutto dal voto dei contadini. Mentre ora il Congress guidato da un leader giovane e ambizioso, sta lavorando alla creazione di una grande coalizione che vuole servire da tetto per tutti i partiti anti-Bjp contrari al modello «totalitario» e fortemente nazionalista dell'attuale governo.



Narendra Modi, 68 anni, primo ministro alla guida del governo della coalizione Nda, e, sopra, Rahul Gandhi, 48 anni, esponente della dinastia storica, è a capo dell'opposizione riunita nell'Upa

elezioni, ma non rinviabile per il banchiere centrale.

Diversi banchieri ed economisti continuano a ritenere che un rialzo dei tassi d'interesse sarebbe una mossa più prudente, confermando ai mercati finanziari che la Rbi è disposta a rinunciare a parte della crescita per mantenere stabili prezzi e fondamentali in risposta alle turbolenze sui mercati internazionali. Pranjul Bhandari, l'influente capo economista India di Hsbc e Balachander Prasanna, capo della di-

visione mercati globali di ICICI Banks, sono, infatti, dell'opinione che la Rbi stia probabilmente sottovalutando l'inflazione complessiva per l'anno fiscale 2020. «Vari indicatori suggeriscono che l'attività economica continua ad essere forte nonostante i rischi. Grazie a maggiori afflussi di investimenti esteri, l'aumento delle risorse finanziarie per il settore corporate e forti consumi privati, la Rbi ha mantenuto le sue previsioni per un pil del 7,4% per il 2018-19», ha controbattuto Keki

Mistry, ceo di Hdfc, una delle maggiori banche commerciali, 120 miliardi di dollari di asset e 84 mila dipendenti, «la Rbi ha ricordato che la crescita rimane una priorità». Lo è e sarà soprattutto per i milioni di giovani indiani che ogni anno premono alle porte del mercato del lavoro, dove lo sviluppo dei servizi non basterà più ad assicurare sufficiente occupazione come nel recente passato. E solo da un'industria dinamica e dalla trasformazione delle campagne potranno avere una risposta decente. ■

MITA INDIA Plant Dewas

Diciotto anni dopo l'inaugurazione della controllata Mita India Pvt. Ltd. a Ghaziabad, vicino a Dehli, il gruppo modenese CBM rilancia con un nuovo investimento, a testimonianza delle grandi potenzialità che intravede in questo paese e dando vita a uno degli impegni più significativi degli ultimi anni per l'azienda emiliana. L'inaugurazione del secondo stabilimento produttivo è avvenuta il 26 aprile scorso a Dewas, mille chilometri a sud di Dehli, nella regione del Madhya Pradesh, zona strategica per l'agricoltura e che prevede una forte crescita industriale.

Mita India da ultimo bilancio ha raggiunto il ragguardevole traguardo di 300 crores (circa 38 mln di Euro).

Nel nuovo impianto produrrà sollevatori idraulici, attacchi a tre punti e traini che costituiscono tutto il rear tractor, di cui CBM Group è fornitore Oem. Il nuovo Plant, che insiste su una superficie totale di ben 40.000 metri quadrati, è stato progettato secondo le più moderne tecnologie ed è dotato di innovativi impianti di produzione. La capacità produttiva nel 2019 sarà di 8.000/10.000 unità/mese per i sollevatori idraulici e a seguire, nel 2020, di 15.000/20.000



per gli attacchi a tre punti.

«Il sito di Ghaziabad, specializzato nella fabbricazione di sollevatori e attacchi a tre punti, ha ormai raggiunto la massima capacità produt-

tiva - ha spiegato Enrico Cornia, amministratore delegato di CBM -. Il nuovo Plant si è reso necessario proprio per consentirci di espandere ulteriormente la nostra offerta non soltanto sul mercato indiano, dove comunque realizziamo numeri importanti, ma anche in Nord America, Europa e Turchia. Lo stabilimento, tra le altre cose, si trova in zona strategica per la logistica, sulla dorsale autostradale Dehli-Pune, e tra le due aziende che si stanno insediando sul territorio c'è anche uno dei principali clienti (Mahindra, ndr), con cui potremmo attivare un canale di fornitura door to door».

Il mercato indiano, con circa 600mila trattori venduti ogni anno, offre indubbiamente grandi potenzialità. Attualmente prevalgono le classi di potenza medio-bassa (30-50 cv), ma secondo le previsioni CBM questa situazione è destinata a cambiare nei prossimi cinque anni, con un progressivo incremento della potenza, che spingerà la domanda verso una tecnologia di prodotto più simile a quella europea.

In un contesto del genere - ha concluso Cornia - la capacità di fare innovazione sarà sempre di più un fattore chiave per essere competitivi, anche nel subcontinente indiano».



Quale futuro tra hi-tech e sostenibilità

Architetti, progettisti, ingegneri stanno collaborando ai piani pubblici e privati per costruire le smart city del prossimo decennio. Per ora gli italiani pensano soprattutto al design, con qualche eccezione

di Martina Mazzotti

«Terra di sogni e di avventura, di ricchezze favolose e di favolosa povertà, di splendore e di stracci, di palazzi e di stamberghe, di cento nazioni e di cento lingue, di mille religioni e di milioni di dei... Questa è l'India!», scriveva Marc Twain nel 1897 in occasione del suo primo viaggio nel Paese. Parole poetiche ma non solo. La descrizione dello scrittore americano sembra quasi avere ispirato la più archistar di tut-

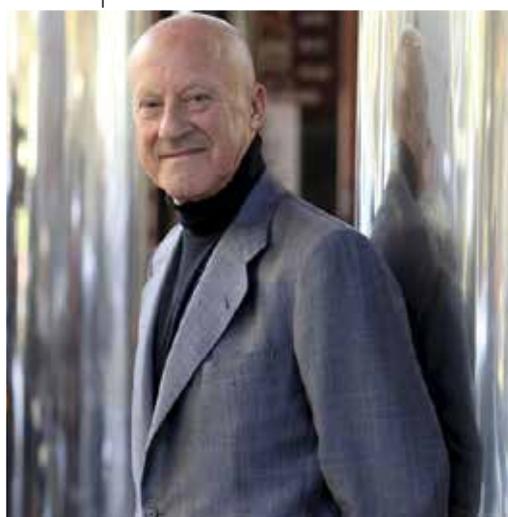


GURGAON

La Df Gateway Tower a Gurgaon, la città satellite di Delhi, 30 chilometri dalla capitale, divenuta hub finanziario e residenziale per le classi emergenti del Paese. Qui sorgeranno, all'interno del Prime Golf Course, le nuove Trump Towers: 50 piani l'una, per 182 metri d'altezza, data di consegna prevista per il 2022. L'interior design sarà curato dallo studio di progettazione dell'italiano Matteo Nunziati. Una delle caratteristiche del progetto è l'enorme laguna che si apre al suo interno, mentre sono anche previsti 14 chilometri di passeggiata su spiaggia artificiale e una decina di chilometri di piste ciclabili e per jogging.

AMARAVATI

Amaravati, la città del futuro, è il masterplan firmato dallo studio britannico di Norman Foster (nella foto). Il progetto prevede una nuova e avveniristica metropoli, potenzialmente capace di ospitare fino a 35 milioni di persone. Sarà la nuova capitale dello stato dell'Andhra Pradesh, con al centro un edificio governativo con un tetto a forma di ago, coprirà 217 km quadrati e si candida a essere una delle città più sostenibili al mondo





LE VERSACE TOWERS

A sinistra, il progetto di The Amaryllis, sviluppato dal gruppo italiano e gli indiani di Unity, per realizzare due torri legate da una skywalk al 20° piano, due ingressi a doppia altezza in ogni torre, ampi spazi aperti, una club house e una serie di servizi di lusso. Sopra, Abil Mansion, un grattacielo all-duplex a South Mumbai, in collaborazione con Abil Group (Avinash Bhosale Group), fra i principali costruttori e sviluppatori immobiliari indiani



MOTHERBOARD HOUSING

Carlo Ratti dello studio omonimo (Cra), di base a Torino e con una seconda sede a New York, ha in cantiere in India, in collaborazione con WeRise, lo sviluppo del progetto Livingboard: a Motherboard for Instant Open-Source Housing, ovvero una sorta di scheda madre che consente di costruire con pochi mezzi e velocemente delle abitazioni sopra un nucleo prefabbricato. Il manufatto può essere trasferito facilmente nei posti più remoti con un elicottero e anche con un drone

te, Norman Foster, quando ha ricevuto l'incarico di pianificare Amaravati, la città del futuro, progetto mastodontico che dovrebbe fare nascere nell'Andhra Pradesh, Sudest del Paese, una nuova e avveniristica capitale, capace di ospitare fino a 35 milioni di persone. Con al centro un edificio governativo con un tetto a forma di ago, situata sul-

le rive del fiume Krishna, coprirà 217 chilometri quadrati, candidandosi, nonostante le dimensioni, a essere una delle città più sostenibili al mondo. Ma sembra essersi ispirato a Twain anche Carlo Ratti, classe 1971, architetto e ingegnere di fama internazionale, che insegna al MIT di Boston, dove dirige il Senseable City Lab, un gruppo di

ricerca che esplora come le nuove tecnologie stanno cambiando il modo in cui noi concepiamo, progettiamo e infine viviamo le città. Il suo studio di design e innovazione, di base a Torino e con una seconda sede a New York, ha sviluppato con la non profit WeRise il progetto Livingboard: A Motherboard for Instant Open-Source Housing. Si

tratta di un prototipo di casa per migliorare le condizioni abitative nelle zone rurali dell'India, una scheda madre che consente di costruire con pochi mezzi e velocemente delle abitazioni sopra un nucleo prefabbricato. Livingboard incoraggia un approccio open source al design ed è attualmente in fase di rodaggio nello stato del Karnataka, nel

INDIAN LOOK

centro del Paese. Realizzato con materiali a basso costo che possono essere appiattiti, Livingboard si ispira anche a Richard Buckminster Fuller e al suo sogno di air-deliverable building perché Livingboard può essere trasportato da elicotteri o, addirittura, da droni nelle location più remote. Più prosaicamente ha operato Ikea quando ha inondato di riscio elettrici con baldacchini e cuscini dalle tinte vivaci, idea che ha fatto il giro dei social, l'inaugurazione del suo primo megastore indiano, a Hyderabad, lo scorso agosto. Al maxi store di 37



TRUMP TOWERS

Trump Organization, player a livello internazionale del mercato immobiliare di lusso, ha scelto lo studio di progettazione Matteo Nunziati per l'arredo dei 46 appartamenti, 400 mq ciascuno, nei due grattacieli dell'imponente progetto Trump Towers di Pune. Oltre alle penthouse, la progettazione degli interni ha riguardato le aree comuni (foto sotto), l'ingresso con reception e la zona d'attesa al piano terra, il Podium Floor, al primo piano, dove si trovano piscina all'aperto, aree fitness e yoga, due sale massaggi, una zona di lettura, un business center e una sala dedicata al poker



Testimonial/Bijoy Jain

È L'UMANESIMO ITALIANO CHE PIACE IN INDIA

L'assegnazione del Pritzker Prize 2018, il Nobel dell'architettura, a Balkrishna Vithaldas Doshi, originario di Pune, tra i più influenti architetti del Ventesimo secolo, collaboratore di Le Corbusier e Louis Kahn, ha dato smalto alla scena architettonica indiana non solo effervescente ma ricca di nuovi trend sulla sostenibilità, la pianificazione urbanistica e l'impatto sociale. Bijoy Jain, fondatore di Studio Mumbai, uno dei professionisti di spicco nella generazione dei cinquantenni, appassionato frequentatore dell'Italia, è uno degli epigoni del ruolo sociale dell'architetto. Classe 1965, Jain si è formato negli Stati Uniti collaborando con Richard Meier. Nel 2005 ha fondato il suo studio con l'obiettivo di coniugare tradizione e modernità, di preservare, per quanto possibile, il rapporto tra uomo e natura mantenendo il legame tra progetto e territorio. A Milano, Bijoy Jain ha in progetto di aprire uno studio presso Assab One, organizzazione non-profit fondata da Elena Quarestanti in un ex tipografia, che dal 2002 promuove l'arte e la cultura attraverso mostre, eventi e progetti artistici.



Bijoy Jain

fare in modo che 1,3 miliardi di persone vivano dignitosamente. Abbiamo cinque diverse religioni, più di 24 lingue parlate, ogni Stato indiano è un mondo a sé. La vera sfida è, come trovare una qualità dignitosa che rispetti questa molteplicità.

D. Come si declina questa sua visione a Mumbai, dove è nato e vive?

R. Ciò che mi affascina di questa metropoli di 23 milioni di abitanti, erano 5 quando sono nato, è il lavoro, proprio come Milano. La gente viene a Mumbai per lavorare, e impressiona il modo in cui le persone abitano la città: un flusso incessante.

D. Dal punto di vista architettonico?

R. La sfida non è solo come risolvere i problemi infrastrutturali immediati. Occorrono risposte che tengano conto dei bisogni delle persone. In questo l'Italia può insegnare molto anche a noi: si tratta proprio di riscoprire un nuovo Umanesimo, in cui l'umano sia al

centro.

D. Lei passa per esponente della slow architecture. Che cosa significa?

R. Non si tratta di essere lenti o veloci, l'interesse sta più nel modo in cui il lavoro viene svolto e come le ispirazioni architettoniche vengono incamerate. Credo che la chiave sia piuttosto nella fonte di ispirazione, la cosa importante è porre l'attenzione sulle cose e approcciarle con il giusto livello di concentrazione.

D. Quali possibilità di collaborazione vede fra gli architetti italiani e indiani?

R. Penso che culturalmente siamo molto simili.

Domanda. Quali sono le priorità nello scenario architettonico indiano?

Risposta. Gli alloggi di buona qualità e infrastrutture pubbliche. Non intendo soltanto ferrovie e metropolitane, ma anche infrastrutture culturali e di pubblica fruibilità, luoghi salubri per il corpo e per la mente, infrastruttura per l'esercizio fisico e per la lettura, in grado di nutrire la società. E, naturalmente, ci sono priorità legate al risparmio dei consumi, energetico e dell'acqua.

D. Qual è il nocciolo della sostenibilità?

R. La vera sostenibilità è

mila mq con 7.500 prodotti in vendita, mille dei quali con un prezzo inferiore a 200 rupie (2,5 euro), ne seguiranno altri 24 entro il 2025. «L'India è già un'economia da 2 trilioni di dollari ed entro il 2030 sarà la terza più grande del globo», ha pronosticato Peter Betzel, ceo di Ikea India, confermando che oltre il 30% dei prodotti in vendita è fabbricato localmente.

Le ricchezze favolose di Twain sono invece il caposaldo dei progetti di Versace Home, che ha esordito a



INDIAN LOOK



Architetture realizzate da Jain: a sinistra MPavilion a Melbourne, Australia (2016). In alto, Palmyra House a Nandgaon, vicino Mumbai, sotto abitazione privata a Mumbai, Byculla West (2015) e uno scorcio di Copper House II, a Chondi nello Stato indiano del Maharashtra (2012)

Mumbai nel 2016 con ABIL Mansion, un grattacielo all-duplex a South Mumbai, la principale area commerciale della città e il distretto urbano più ricco dell'India dove i prezzi immobiliari al metro quadro sono nella top ten mondiale. In collaborazione con ABIL Group (Avinash Bhosale Group), fra i principali costruttori e sviluppatori immobiliari, Versace ha firmato tutti i duplex ultra esclusivi dei 32 piani dell'edificio, che dovrebbe essere completato entro quest'anno, la cui facciata

è stata progettata da Hafeez Contractor, uno dei più noti architetti indiani. A New Delhi, è stata invece siglata nel 2018 una partnership fra Versace e Unity Group, per The Amaryllis, uno dei più grandi progetti privati in via di sviluppo nella capitale che verrà costruito in varie fasi. Comprenderà due torri, una skywalk che collegherà i due edifici al 20° piano, due ingressi a doppia altezza in ogni torre, ampi spazi aperti, una club house e una serie di ulteriori servizi di lusso. La prima fase

di Amaryllis si concluderà entro la fine di quest'anno e le 148 unità immobiliari saranno tutte internamente disegnate e arredate sotto la diretta supervisione di Donatella Versace. «L'interior design rappresenta un modo diverso di esprimere il mondo Versace, offrendo una visione unica dello stile di vita per cui il marchio è famoso», ha fatto sapere Jonathan Akeroyd, ceo di Versace. «Puntiamo sull'India per dimostrare la nostra vocazione a lavorare solo sui più alti standard di immobili e abitazioni

Famiglie numerose, cultura del cibo, una certa sensibilità che detta l'estetica della nazione. Quando sono a Milano e la osservo per me tutto è familiare o vicino al panorama culturale del mio Paese. Quindi, direi di sì, ci sono delle somiglianze. Non però nell'accezione architettonica contemporanea.

D. Che cosa intende?

R. Mi riferisco agli edifici in vetro e acciaio che ci stanno rendendo tutti uguali. Credo che a unirci sia più una base culturale ed estetica e, anche, un senso comune dei materiali. Recentemente ho visitato Palermo per la prima volta, l'ho trovata più intensa di Mumbai. Un caos affascinante. Credo che in generale l'Italia sia patria di una cultura molto espressiva, in cui l'India si riconosce.

D. Che cosa sta progettando a Milano?

R. Sto ristrutturando alcune parti di una ex fabbrica in periferia, Assab One. Vorrei avere un mio studio proprio a Milano, non solo perché amo questa città, ma perché è strategica rispetto ad alcuni miei importanti lavori in corso nel Sud Europa. Ho due progetti in Francia, uno a Nizza e una cantina vicino ad Avignone; poi lavoro anche in Portogallo e insegno alla Facoltà di architettura di Mendrisio.

D. Che cosa le piace di Milano rispetto ad altre capitali europee?

R. È una città interessante, una delle mie preferite. C'è architettura ovunque, soprattutto architettura civile, una sorta di caos in cui riconosco varie epoche e scuole stimolanti, dal modernismo, al periodo post bellico fino agli anni 60. Sono tangibili le influenze di Giovanni Muzio, Giò Ponti, Mangiarotti, Sottsass fino al contemporaneo con edifici come quelli della Fondazione Prada o dell'Hangar Bicocca. A questo si aggiunge una densità urbana molto equilibrata e una cultura del cibo e della ristorazione di altissimo livello.

D. Che cosa le piace di più?

R. Camminare per la città, semplicemente guardandomi intorno. Specialmente la mattina, quando i milanesi vanno di fretta al lavoro nei loro vestiti ben confezionati. È una città con molto stile.



Le linee extra luxury degli arredi Giorgetti, azienda di Meda (Brianza) che produce mobili di alta ebanisteria, presente sul mercato indiano da più di dieci anni: a New Delhi ha da poco inaugurato uno spazio monobrand di 900 mq

di lusso, con un'estetica unica e inconfondibile».

Comunque si affronti il problema, l'aumento dell'urbanizzazione sta portando a una frenesia dei lavori in tutto il paese, con milioni di nuove costruzioni in cantiere, residenze, uffici, sviluppi commerciali e infrastrutture. Ci si aspetta che tutta questa attività indurrà una domanda di componenti per l'edilizia e di arredi interni per oltre 500 miliardi di dollari entro il 2020, senza contare le opportunità che si creano per architetti, ingegneri, designer e tante altre figure professionali. Quella indiana, tra l'altro è una partita articolata su molti livelli, il lusso, la sostenibilità, il boom della classe media, ma anche la natura, l'esoterismo e la sfida della complessità, come ha ricordato Bijoy Jain, affermato architetto indiano (intervista nella pagina precedente). In

questo gioco delle parti, l'Italia sembra avere un grande vantaggio. «Il made in Italy è considerato il massimo a tutti i livelli», ha assicurato Stefano Boldorini che dal 2012 aiuta medie aziende del mobile-arredo, tra cui Cassina, Lualdi, Aster Cucine, a sbarcare nei mercati indiani. «L'India è un terreno fertilissimo dove design e progettazione si sposano con innovazione», ha raccontato a MFI Alessandro Biamonti, professore di design del Politecnico di Milano, responsabile dei programmi di internazionalizzazione del Dipartimento di design. «Da una popolazione di meno di 30 anni, in media, non può che emergere un mondo che ha sete di know how e di nuove tecnologie». «La ricerca italiana gode di ottima reputazione», ha insistito Biamonti, «c'è un crescente interesse da parte di importanti gruppi industriali per lo sviluppo di soluzioni innovative nel tessile e moda, IT, ingegneria meccanica, interior design e design dei servizi». L'area del Design del Politecnico ha da tempo una solida relazione con la School of Fashion and Design dell'Università Gd Goenka, a Guargaon (New Delhi), che prevede percorsi di studio sviluppati tra Italia e India, così come corsi tenuti in India da docenti Poli.Mi. Oltre ai rapporti con l'NID National Institute of Design, storica istituzione governativa dedicata al design, sono attivi circa 20 accordi con università o istituti indiani, relativi alle aree dell'ingegneria, architettura e design. Alle alleanze tra le maggiori scuole private e pubbliche di ingegneria e design si stanno sovrapponendo anche le relazioni d'affari tra studi di design e aziende che cercano sinergie e punti di riferimento in Italia. «Nonostante in India non manchino architetti e progettisti di alto livello, l'interesse per il know-how italiano e la creazione di relazioni stabili su queste direttrici è in forte aumento», ha ribadito Boldorini.

E se un'azienda o un designer vuole vendere in India? Il porto d'ingresso privilegiato è ancora Mumbai, la capitale economica, città tentacolare di 20 milioni di abitanti che presenta un mercato immobiliare dinamico, con costante aumento dei valori. Qui la generazione di trentenni, professionalmente preparata, con educazione universitaria, sta cercando di mettere in scena nuovi paesaggi negli ambienti di lavoro, in quelli domestici, nel leisure e nel retail e le firme italiane del

Testimonial/Antonio Recinella

IL VALORE DELL'ELICA NELL'INDIAN GAME

«È un mercato molto sfidante, probabilmente il mercato più complesso e più frammentato che esista al mondo. Si dice che dopo quello indiano, solo quello italiano sia così difficile». Ma Antonio Recinella, ceo di Elica, leader mondiale nel settore delle cappe da cucina e del cooking, 479 milioni di euro di fatturato



Antonio Recinella

2017, 20 milioni di pezzi prodotti all'anno, la sua scommessa indiana l'ha vinta. Non solo sul piano economico e finanziario, ma come alfiere di una concezione moderna della casa e del suo utilizzo.

Domanda. Come è incominciata l'avventura indiana?

Risposta. L'internazionalizzazione è una missione prioritaria per i nostri azionisti, perseguita già agli inizi del 2000 con l'espansione in Giappone, poi in Cina, nelle Americhe e quindi in India, dove nel 2010 abbiamo firmato una JV con un partner locale.

D. Che strategia avete adottato per affrontare un mercato di questa entità?

R. L'obiettivo era di produrre e commercializzare prodotti a marchio proprio e non, affidandosi al valore del brand e alle conoscenze tecnologiche di gruppo. Abbiamo affidato la gestione del business a Pralhad Bhutada, l'imprenditore con cui abbiamo costituito Elica PB India a Pune.

D. Come lo avete trovato?

R. Dopo un'accurata due diligence per individuare

chi fosse in grado di far leva sull'innovazione, la creatività e il design di Elica, con una capacità di execution fuori dal normale. E che garantisse dal punto di vista etico, un must per un'azienda quotata in Borsa.

D. Quali risultati avete ottenuto?

R. Negli ultimi due esercizi l'andamento economico-finanziario ha registrato un ottimo andamento dei ricavi, cresciuti a tassi di oltre il 30%, assestandosi a fine 2017 a 24,3 milioni di euro. Il livello di marginalità nell'ultimo esercizio è più che raddoppiato rispetto al 2016, facendo registrare un ebitda pari al 14,3% dei ricavi netti.

D. Prospettive?

R. Vorremmo mantenere i nostri tassi di crescita intorno al 25-30% anno su anno.

D. Su quali basi?

R. La domanda è sostenuta dalla demografia e dalle trasformazioni sociali che vede il disgregamento della famiglia allargata a favore delle famiglie nucleari, che si spostano dalle zone rurali alle città, hanno un reddito più alto e una sensibilità maggiore al marchio. Su questo trend di inserisce un'offerta di prodotti sempre più innovativa, sul piano della connettività, e ricca, con una gamma che soddisfa il cliente più sensibile al prezzo e quello che, invece, cerca nel brand qualcosa di distintivo per la sua casa.

D. Oltre al prodotto e alla tecnologia cos'altro vi ha permesso di conquistare il mercato?

R. Un insieme di fattori, abbiamo investito nel marketing in maniera molto mirata, la supply base e la produzione locale, l'R&D e il branding insieme a una grande capacità di distribuzione e un servizio post-vendita ineccepibile. Tutto questo ci ha portato a un'espansione senza precedenti. In sette anni



design di alta gamma lo hanno capito. Per intercettare questa domanda Porro, azienda brianzola che esporta in tutto il mondo un'immagine di lusso sofisticato ad alto contenuto di design, ha aperto lo scorso novembre uno spazio di 250 mq su 2 piani in collaborazione con Furnitech nella prestigiosa zona di Lower Parel, promettendo anche un



INDIAN LOOK



Alcuni esempi delle avveniristiche cappe progettate da Elica, come Interstellar, qui a sinistra. Nella pagina a fianco in basso, gli interni dello spazio espositivo di New Delhi



siamo diventati in maniera indiscussa i leader del mercato nella nostra categoria, con il 25% di quota.

D. Come è organizzata la distribuzione?

R. Non possediamo negozi, ma ci basiamo su una rete di circa 200 negozi posseduti da rivenditori

indiani con brand esclusivo Elica, di fatto flagship store, presenti nei punti strategici del Paese, quello più grande e affascinante è a New Delhi. In un mercato di oltre un miliardo di persone, così frammentato, con una distribuzione del reddito diversificata e disomogenea, avere tanti negozi mono brand è stata la forza di Elica, grazie al lavoro svolto dal nostro partner.

D. L'agosto scorso avete firmato una nuova JV con Whirlpool of India. Come mai?

R. È stata anche una grande sorpresa constatare come il numero uno degli elettrodomestici al mondo, 22 miliardi di fatturato, ci abbia avvicinato. Whirlpool of India non è molto focalizzata nel cooking, nostro settore di punta, e ci ha cercato per stringere una partnership sia finanziaria che di prodotto, per sfruttare la forza complementare del suo portafoglio prodotti con la capacità di Elica nella progettazione, produzione, distribuzione e intuizione delle esigenze dei consumatori.

D. Perché avete deciso di produrre in India?

R. Abbiamo puntato sul mercato premium e in questo segmento è imprescindibile avere una base di produzione locale. Abbiamo scelto di stabilirci a Pune che per il manufacturing è un distretto d'eccellenza. Ha tutte le caratteristiche che servono a un'azienda, per lo sviluppo della supply-base e ottenere le economie necessarie per essere sempre più efficienti in un mercato elastico rispetto al prezzo.

D. In tema di R&S avete trovato tutte le risorse in linea con i vostri standard?

R. Il nostro team indiano è stato capace di sviluppare prodotti in linea con le esigenze dei consumatori e ciò ha fatto sì che i nostri prodotti fossero immediatamente ben accetti sul mercato consumer che in India, come nel resto del mondo, da per scontato che il prodotto sia affidabile e di alta qualità. Il fatto di essere riconosciuti come leader nel design e nell'innovazione tecnologica ci ha consentito di adattare la tecnologia esistente ai gusti del mercato locale.

so in India, dove opera dal 2005, circa 3 milioni di mobili. «Il mercato indiano è in continuo sviluppo, soprattutto nel contract, in particolare quello residenziale», ha concordato Giovanni Del Vecchio, ceo di Giorgetti, che dal laboratorio artigiano di alta ebanisteria si è sviluppato arrivando a un fatturato di 46 milioni di euro di cui l'80% realizzato all'estero. Giorgetti, presente sul mercato indiano da più di dieci anni, ha puntato, invece, su Delhi, dove due anni fa ha aperto uno spazio monobrand di 900 mq e una divisione contract, per affiancare la progettazione ed esecuzione di lavori per una clientela di alto profilo, rafforzata recentemente dall'acquisizione di Battaglia Contract, specializzata nelle realizzazioni di hotel di lusso, fashion retail e super yacht.

Per chi si dedica al mercato del lusso, la sfida dei nuovi grattacieli che stanno sorgendo ovunque nella grandi città è particolarmente allettante. Lo può te-

«Ognuno può trovare la sua formula per sbarcare nel continente indiano: le opportunità sono enormi, ma bisogna investire tempo e creatività per colpire nel segno»

stimoniare Matteo Nunziati, classe 1972 di Bologna, che nel 2000 ha aperto a Milano il suo studio di architettura di interni e design. Nunziati ha ottenuto l'incarico dalla Trump Organization, player a livello internazionale del mercato immobiliare di lusso, per la fornitura chiavi in mano degli interni del Trump Tower Residence a Pune. «Si è trattato di arredare 46 appartamenti di 400 mq ciascuno nei due grattacieli da 25 piani», ha spiegato a MFI l'architetto. Oltre alle penthouse, la progettazione ha riguardato le aree pubbliche, l'ingresso con reception e la zona d'attesa al piano terra, il Podium Floor, al primo piano, dove si trovano piscina all'aperto, aree fitness e yoga, sale massaggi, una zona di lettura, un business center e una sala dedicata al poker. «La richiesta era di utilizzare esclusivamente e rigorosamente brand e materiali made in Italy, a partire dal marmo Silver Travertine,

DIWAN HOUSE

Diwan House a Kolkata è stata disegnata dallo studio indiano di architettura Agrawal & Agrawal. La facciata ventilata è stata realizzata con lastre ceramiche Laminam di grande formato della Collection Avorio. La tecnologia dell'azienda di Fiorano Modenese con fatturato consolidato di circa 85 milioni di euro nel 2017 è specializzata nella produzione di lastre ceramiche di grande formato e minimo spessore per l'architettura, le facciate, gli interni e l'arredo

servizio bespoke. Visionnaire ha scelto invece la zona di Shakti Mills per mettere in cantiere quest'anno uno spazio di 300 mq. «L'acquisto dell'arredamento luxury viene effettuato quasi esclusivamente attraverso l'intermediazione di architetti o interior stylist, ai quali il cliente di fascia alta si rivolge per la realizzazione del progetto complessivo della casa», ha spiegato a MFI Andrea Gentilini, ceo dell'azienda bolognese, 46 milioni di fatturato. Marchio extra lusso della storica azienda bolognese Ipe, fondata nel 1959 dalla famiglia Cavalli, Visionnaire, vende con succes-

INDIAN LOOK



L'Ikea di Hyderabad, un maxi store di 37 mila mq e i risciò elettrici impiegati nella promozione della nuova struttura

fino ai complementi di arredo per i quali ho scelto Lema, Molteni&C., Listone Giordano, Florim Ceramiche, Fontanarte, Teuco e Lualdi», ha rivelato Nunziati. Avviati nel 2011, i lavori si sono conclusi nel febbraio 2018 con l'inaugurazione della Tower B, firmato dallo studio Panchshil Realty. «Al primo piano della torre uno spazio di 1.600 mq diventerà uno showroom per il mobile italiano e l'italian style», ha concluso Nunziati, impegnato a replicare il successo di Pune con le Trump Towers di New Delhi, 50 piani per 182 metri d'altezza, situate nel quartiere di Gurgaon, da consegnare entro il 2022.

NON SOLO DESIGN

Perché un brand abbia successo, secondo Boldorini, è fondamentale il supporto di partner locali, in grado di veicolare il prodotto presso architetti, sviluppatori e arredatori. Intercettare chi opera e consiglia nel mercato delle costruzioni è fondamentale. Con questa idea Winh ha collaborato all'apertura nel 2015 di Ottimo Disegni, 1.000 mq di showroom a New Delhi, vero tempio del design italiano nella capitale di proprietà del designer indiano Ashok Basoya, fondatore di Blacksmith design, mentre a Mumbai sarà grazie alla passione per il design made in Italy di Kamlesh Choudhari, imprenditore indiano proprietario di Glasswallsystems, la più grande azienda di facciate continue in India, che ha aperto i battenti, lo scorso dicembre, Quattro Italia, uno showroom

Innovazione/Il metodo Fagioli

ORA L'UFFICIO SI COSTRUISCE DALL'ALTO

I primi 10 piani li hanno consegnati in due mesi, gli altri 10 del secondo edificio in quattro mesi. Neppure i maghi della Intel, abituati a lavorare con i chip più veloci al mondo, ci potevano credere, eppure sotto i loro occhi gli uffici a Bangalore sono venuti pronti nel lasso di tempo in cui di solito si passa a preparare e firmare un contratto. Il record lo ha stabilito la Fagioli di Sant'Illario d'Enza, Reggio Emilia, proprietà della famiglia omonima, conosciuta in tutto il mondo come il leader nelle movimentazioni e sollevamenti più difficili che si possano immaginare. Attiva in India dal 2000 ha completato lo scorso giugno la sede di Intel a Bangalore. L'idea di base (nella sequenza fotografica qui sotto), che può rivoluzionare la costruzione di edifici, è stato di assemblare ciascun piano a terra, in tutti i componenti, dai pavimenti alle pareti laterali e divisorie, ai mobili, ai servizi, agli impianti, quindi sollevarlo, con uno speciale sistema di martinetti idraulici, per fissarlo, a partire dall'alto, nella struttura esterna. «In India questo sistema può avere molto futuro, per i vantaggi in termini di tempi di realizzazione, elemento a cui gli indiani sono molto sensibili, e in termini di sicurezza, perché le opere cantieristiche prevedono il lavoro su un unico livello grazie al pre assemblaggio a terra», ha spiegato Riccardo Tippmann, responsabile dello sviluppo del gruppo Fagioli.



di 600 mq dedicato al mobile italiano, che punterà a promuovere aziende italiane per soluzioni chiavi in mano dagli infissi ai pavimenti (Lualdi, Lithos, Mutina) alle camerette bimbo fatte e finite (Tumidei). «Ognuno può trovare la sua formula per sbarcare nel continente indiano, l'importante è investire molto nelle persone che si

occupano sul campo di spiegare i prodotti», ha concluso Boldorini, «le opportunità sono enormi, ma bisogna investire tempo e creatività per colpire nel segno».

Il lusso non è, tuttavia, l'unico terreno su cui si stanno cimentando le aziende italiane, che al mondo delle costruzioni guardano anche dal punto di vista

dell'innovazione e, in particolare, proprio delle tecniche di costruzione. Un esempio che sta facendo scuola lo ha dato l'emiliana Fagioli, leader mondiale nella progettazione e realizzazione di movimentazioni e sollevamenti ad alto contenuto di ingegneria, che ha completato lo scorso giugno i due edifici della sede di Intel a Bangalore in tempi record grazie ad una tecnologia messa a punto in India per la prima volta (box qui accanto). La tecnologia è il fattore chiave anche per Laminam, specialista nella produzione di lastre ceramiche di grande formato e minimo spessore per l'architettura, gli interni e l'arredo. L'azienda di Fiorano Modenese, fatturato consolidato di 85 milioni di euro di cui il 70% all'export, ha collezionato un ricco portfolio di realizzazioni in Nord America, Paesi del Golfo, Russia ed Estremo Oriente, grazie al brevetto sulla produzione di lastre ceramiche di grande superficie. I suoi prodotti, esposti in un'ampio showroom a Delhi, sono stati utilizzati in un gran numero di palazzi tra cui la Diwan House a Kolkata progettata dallo studio Agrawal & Agrawal, la Ruby Tower a Mumbai, grattacielo di 40 piani firmato dallo studio Access Architect.

La sostenibilità ambientale è l'altro filone di attualità, sulla scia del progetto governativo 100 Smart Cities, un grandioso piano da 7,5 miliardi di dollari voluto dal primo ministro Modi per costruire nuove città o convertire vecchi centri urbani, con tecnologie, edifici e strutture all'avanguardia soprattutto nel campo delle connessioni digitali. Lo spunto è stato colto da Cesare Saccani, responsabile di Icmq India, che si occupa di certificazione di qualità, quando ha lanciato tempo fa una proposta alle imprese italiane della filiera delle costruzioni per sviluppare insieme il progetto Legem. Da quando Saccani è diventato, l'anno scorso, presidente della Indo-Italian Chamber of Commerce and Industry (Iccci), particolarmente attiva sui rapporti bilaterali, Legem, acronimo di Living Space, Energy, Governance, Environment and Mobility, si è concretizzato nel progetto, per ora ancora sulla carta, di una città di piccole dimensioni costruita con il meglio del made in Italy. È incominciato, però, lo scouting dello Iccci fra diversi stati indiani per tastarne l'interesse. «Sarà una delle priorità della Camera che si inserisce nel driver di sviluppo edilizio legato al trend ambientale», ha promesso Saccani. ■



OCTAGONA[®]
WIDEN YOUR HORIZONS

IL TUO BUSINESS IN INDIA, IL NOSTRO LAVORO



Da 16 anni siamo l'**eccellenza italiana** per la fornitura di servizi di international business in India.

Grazie alle nostre **sedi dirette**, al nostro **team multiculturale** presente sul territorio ed alle nostre **competenze manageriali** affianchiamo concretamente le imprese che vogliono entrare o consolidare il loro business nel mercato indiano.

- » 3 sedi dirette
 - » 8 uffici partner
 - » più di 30 professionisti presenti in India
 - » più di 300 clienti tra aziende e istituzioni
-
- » Accesso al mercato
 - » Supporto strategico e operativo
 - » Supporto legale e societario
 - » Supporto amministrativo, fiscale e doganale

**COSTRUIAMO
PROGETTI
SU MISURA
PER LA
TUA
AZIENDA**

WWW.OCTAGONA.IN



Carpi | New Delhi | Bangalore | Pune



octagona@octagona.com

e-commerce, tra i big si apre uno spazio

Mentre i marketplace in mani americane sono poco praticabili, le piattaforme verticali di fashion, lusso e lifestyle possono diventare un buon punto di ingresso in un mercato in forte crescita

di Cecilia Giannini

La prima fase, all'alba del XXI secolo, è stata quella della prenotazione online dei biglietti per il treno, l'aereo o il cinema. La seconda, che si è sviluppata nel corso del primo decennio, ha investito la vendita online dei libri e dei prodotti dell'elettronica, aprendo lo sviluppo del terzo stadio dell'e-commerce indiano, in questo decennio con la diffusione in maniera significativa, grazie all'introduzione



di prodotti lifestyle, abbigliamento, accessori e gioielli anche attraverso app dedicate che offrono esperienze di shopping digitale ai propri clienti. Per chi vuole affrontare l'eldorado dell'e-commerce indiano, ancora in fase embrionale nonostante 36 miliardi di dollari transati nel 2017, pronto a quadruplicare a 150 miliardi di dollari entro il 2022, con una velocità di crescita superiore al 30% all'anno, la più alta del mondo, il rispetto del timing è la prima lezione da imparare. Lo ha insegnato a tutti il caso BigBasket, il supermercato digitale che ha attirato gli investimenti di Alibaba e Softbank. I fondatori avevano tentato il lancio nel 1999, senza valutare appieno



I numeri di Flipkart, il principale marketplace indiano, acquisito dagli americani di Walmart per 16 miliardi di dollari e, a sinistra, uno dei sistemi di consegna. Spedo, della piattaforma. Sotto, Narendra Modi e Jeff Bezos, fondatore di Amazon, che sta spendendo 4 miliardi di dollari per affermare sul mercato Amazon India, il principale concorrente di Flipkart. Trai due big si è inserito PayTM Mall di proprietà indiana



la scarsa penetrazione di internet in India e la mancanza di sistemi di pagamento digitali sicuri che scoraggiavano le persone dall'effettuare pagamenti online. Risultato: rapido fallimento dell'iniziativa e chiusura. Nel 2011 BigBasket ha fatto un secondo esordio e da allora le cose hanno incominciato a marciare fino alle dimensioni attuali, 18 mila

prodotti di mille brand in vendita e 120 milioni di dollari di fatturato a fine 2017, il doppio dell'anno prima. Ma soprattutto la piattaforma sta risolvendo i problemi di migliaia di persone che tornano a casa la sera dopo aver passato un'ora e mezza nel traffico per fare 10 chilometri, e non possono immaginare di dover riuscire a fare la spesa.

LA SECONDA LEZIONE

La terza fase sta rapidamente sfumando in una quarta, in cui sono le tecnologie per il trasferimento sicuro dei soldi a fare la differenza, come indica il successo di PayTM, la piattaforma creata da Vijay Shekhar Sharmache che offre un sistema di pagamento online integrato da un portafoglio digitale. Sfruttando la scia della crescita esponenziale della transazioni online, da 226 milioni per un valore di circa 950 milioni di euro nell'agosto 2017 a 341 milioni per 2,1 miliardi di euro nell'agosto scorso, PayTM è passata in pochi mesi da una valutazione di 1 miliardo di dollari a 10 miliardi di dollari, attirando l'interesse di Warren Buffett, notoriamente guardingo, che però ha versato 360 milioni di dollari, il suo primo investimento in una società indiana, seguito dai soliti Alibaba e Softbank. La molla che ha fatto scattare l'interesse di questi signori per PayTM è stata quando il governo Modi ha deciso, a fine 2016, la cosiddetta de-

Trend

ALL'INSEGUIMENTO DI MYNTRA

Mentre i marketplace dell'e-commerce sono riusciti a crescere in modo significativo, i players verticali, meno forti finanziariamente, hanno avuto finora un'esperienza complicata, in India. Negli ultimi cinque anni le piattaforme Zovi, YepMe e Freecultr focalizzate sul fashion, hanno tentato, senza riuscirci, di ripetere il successo del capoclasse, Myntra, fondato nel 2007 da Mukesh Bansai, e acquisita da Flipkart nel 2014.



Khrisnamhurty, ceo di Flipkart

La strategia di Myntra è stata di conquistare la fedeltà del cliente attraverso il suo modello di marketplace, in cui all'inizio si vendevano prodotti personalizzati, T-shirt, tazze, mouse pad, per poi sfruttarlo tramite l'introduzione dei propri marchi. Quindi, oggi, i brand non indiani, che abbiano già una buona affermazione sul web, hanno l'opportunità di riempire lo spazio ancora disponibile dei players verticali, in un mercato in forte crescita, concentrandosi su segmenti di nicchia, offrendo offerte esclusive e un'esperienza cliente completamente specializzata e lasciando ai player orizzontali i clienti che guardano soprattutto al prezzo. È opinione diffusa tra gli addetti ai lavori che i consumatori del lusso siano ora pronti ad accogliere prodotti in grado di distinguersi. Se quindi il terreno di gioco ora è il B2C, diventa essenziale identificare il partner locale più adatto che possa accogliere il prodotto in magazzino e venderlo a livello locale. Il modello drop shipping non è un'opzione praticabile per le strategie single brand in quanto i costi di trasporto sono elevati, i tempi di consegna troppo lunghi e i meccanismi di rimborso dei dazi all'importazione non ancora chiari.

monetizzazione, per mettere fuori corso dalla sera alla mattina i tagli di banconote più comuni e con essi, colpire una parte rilevante del «nero» accumulato dagli indiani. PayTM era riuscita a cogliere l'opportunità consentendo agli indiani di pagare all'improvviso il loro pregiato chai, un tè speziato, per un costo medio di 7 centesimi di euro, presso il più vicino tea wallah con il loro codice QR PayTM. In tre mesi gli utenti della piattaforma sono cresciuti da 125 a 185 milioni. D'altra parte, anche dopo la demonetizzazione, il denaro che si è messo a viaggiare su internet per transazioni private continua a crescere. L'India Unified Payments Interface (UPI), sistema di pagamento in tempo reale che facilita le transazioni interbancarie, ha registrato 16,6 milioni di transazioni per un valore complessivo di 550 milioni di euro nel 2017, e nel 2018, a ottobre, 406 milioni di

transazioni con un valore aggregato di 7,9 miliardi di euro.

La terza lezione insegna che gli attuali vincitori sul fronte dell'e-commerce indiano, Flipkart, Amazon e Paytm Mall, sono arrivati dove sono a prezzo di enormi investimenti per rafforzare la logistica e gli schemi di consegna, lanciare allettanti offerte e sconti spesso incredibili, aprendo la strada per alimentare ulteriormente la crescita del mercato. Amazon ha rivelato di aver speso 4 miliardi di dollari nei primi cinque anni di attività in India, mentre Flipkart, il più grande rivenditore online, controllato da Walmart che lo ha acquisito per 16 miliardi di dollari, il più grande acquisto al mondo di una società dell'e-commerce, sta spendendo 2 miliardi di dollari per acquisire nuove quote di mercato. PayTM è alla rincorsa dei due rivali con PayTM Mall, la sua piattaforma di e-commerce, ma grazie ai muscoli finanziari dei suoi

investitori e alla leadership nei pagamenti da mobile, gli addetti ai lavori ritengono che riuscirà a farsi largo. Per chi non ha alle spalle Buffett o Alibaba, quali sono le opzioni per sfruttare il sistema indiano di e-commerce? Innanzitutto occorre sapere che il settore è segmentato, a seconda delle categorie operative, in e-travel, e-tail, e-wallet e assicurazioni, e-services (servizi per i consumatori) e segmenti di contenuti digitali. Si stima che l'e-travel valga 18 miliardi di dollari e l'e-tail 16 miliardi di dollari, pari complessivamente al 94% della torta. Nell'e-tail, l'elettronica e l'abbigliamento rappresentano, rispettivamente il 45 e il 33%, seguite dai prodotti per la casa & l'arredamento, la bellezza & la cura della persona. Sui modelli operativi è ancora il marketplace a dominare il mercato, ma i modelli omni-channel e inventory-led stanno facendo breccia. Tra questi, il segmento in maggiore crescita è rappresentato dai servizi finanziari online grazie all'aumento esponenziale del numero di startup che promuovono, come servizi primari, le transazioni digitali per trasferimenti di denaro e prestiti.

NUOVE OPPORTUNITÀ

Per i nuovi arrivati nel settore moda/lifestyle o per chi vuole entrarci, l'e-commerce può diventare un modo intelligente per arrivare in India, a patto di non improvvisare. Occorre prima raccogliere dati e dinamiche reali e sviluppare una strategia commerciale che configuri il portafoglio di prodotti e un piano di sviluppo del punto di approvvigionamento. Sfruttando l'apertura del governo sulle proprietà estera nel settore (ma con alcune limitazioni nel B2B) i leader mondiali nel mercato della moda dei rivenditori online Farfetch e Ynap hanno iniziato a spedire e consegnare nel mercato indiano, dove fino a due anni fa non era possibile, e si stanno preparando a un nuovo salto dimensionale, per operare con sussidiarie locali, quindi molto più inserite nel territorio con depositi e strategie diversificate di marketing. Una seconda opportunità per i brand italiani, ma non solo, è quella di sfruttare la concorrenza al coltello tra i tre grandi marketplace, Flipkart, Amazon e PayTM Mall che cercano in tutti i modi di di-

MOBILI&DESIGN

Parte a Delhi lo store made in Italy

Nel cluster del design made in Italy, si è mossa in India sul terreno dell'e-commerce SedieDesign, azienda di Montebelluna (TV) fondata nel 2008 da Simone Battaglia e specializzata nella produzione e vendita online di complementi d'arredo, dall'illuminazione all'outdoor, con oltre 10 mila prodotti in catalogo. Il format punta esclusivamente all'e-commerce di design tricolore e si rivolge, oltre che al consumatore privato, soprattutto ad architetti e interior designer, proponendosi come marketplace dove trovare non solo mobili, ma anche servizi di progettazione e di consulenza, in ottica B2B. SedieDesign, che ha registrato nel 2017 un fatturato vicino ai 3 milioni di euro e che esporta in oltre 50 paesi, dopo aver inaugurato la prima branch internazionale a Toronto ha deciso di aprire, a fine 2017, a New Delhi. A coordinare le attività è Pierpaolo Piatto, proprietario nella capitale di ItStyle Home Solutions. «L'obiettivo è affermare il primo, in India, superstore digitale, dedicato esclusivamente al mobile italiano, in grado di intercettare la domanda in crescita della classe media per arredamento di qualità e servizi pre e post vendita, fattori ai quali il consumatore indiano è sempre più sensibile», ha spiegato Piatto.



versificare l'offerta con tattiche molto aggressive basate sull'incasso rapido. Stando così le cose, i responsabili vendite dei brand, in grado di offrire un prodotto distintivo sulla piattaforma, hanno buon gioco per negoziare condizioni più favorevoli per ciò che riguarda acquisti minimi, posizionamento preferenziale e visualizzazione dei prodotti. New Balance e Under Armour, due brand di abbigliamento sportivo, che hanno seguito questa tattica con Amazon, hanno visto triplicare i propri volumi online in un breve lasso di tempo. ■

ECCELLENZA TECNOLOGICA, IMPRENDITORIALITÀ
E FORZA INNOVATIVA DI UN MODELLO INDUSTRIALE ITALIANO



40
PAESI



50
SOCIETÀ



+8500
PERSONE



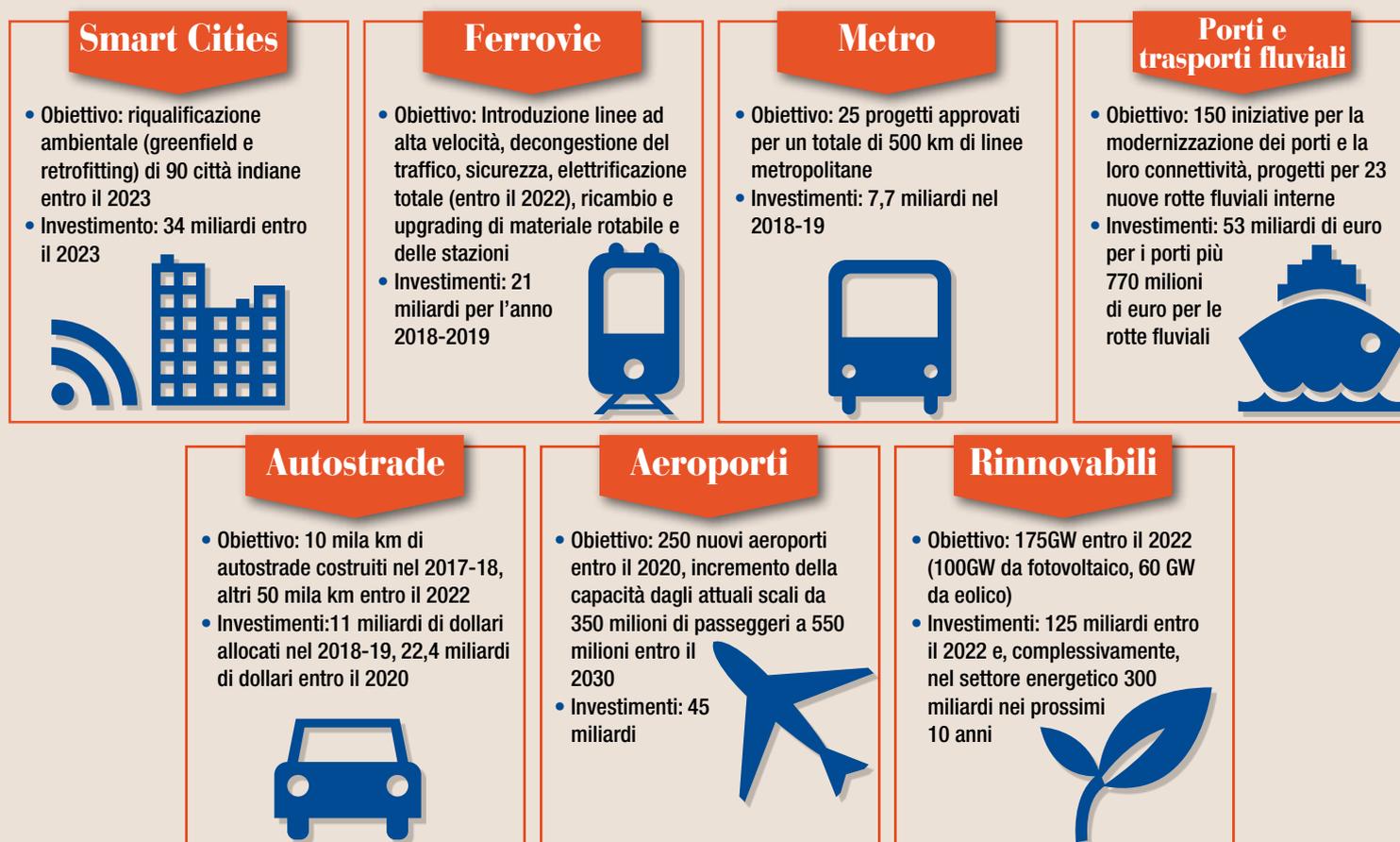
~1500
IMPIANTI REALIZZATI



1200
BREVETTI

Obiettivo 2025

Il piano di lavori pubblici del governo indiano vale investimenti per 780 miliardi di dollari da immettere nell'economia entro il 2025, di cui 92,2 miliardi entro l'anno fiscale in corso. Molte sono le promesse, ma tanti cantieri sono già in funzione e un passaggio chiave è l'arrivo di capitali privati



Fonti: the Indo-Italian chamber of commerce and industry, Yes bank, PriceWaterhouseCoopers



«**N**ell'Asia del Sud, in India in particolare, notiamo un sistema interamente nuovo mirato a utilizzare il mercato attraverso, per esempio, l'emissione di bond per raccogliere i capitali necessari allo sviluppo infrastrutturale (..) negli ultimi cinque anni tutte le loro piattaforme e dibattiti politici si incentrano sul tema delle infrastrutture, in modo che la classe politica sa di avere tante promesse da mantenere».

Parag Khanna, guru mondiale, Senior Research Fellow del Centre on Asia and Globalization

«**O**ggi più che mai le infrastrutture rappresentano uno strumento fondamentale per garantire la fornitura di beni e servizi che promuovano la crescita e contribuiscano al benessere di tutti e alla salvaguardia del nostro ambiente. Le infrastrutture sono un mercato importante con una forte rete globale»

Andrea Goldstein, managing director di Nomisma



Chi tira la volata dei grandi lavori

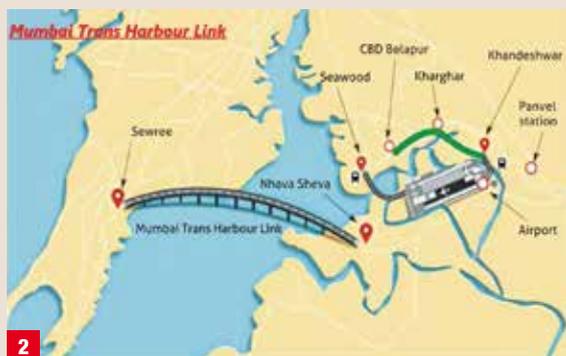
Alle aziende della filiera costruzioni & energia, il mercato indiano potrebbe assicurare contratti importanti per anni. Per superare l'ostacolo principale, quello finanziario, Sace ha fatto in modo che...

di Francesca Bruni

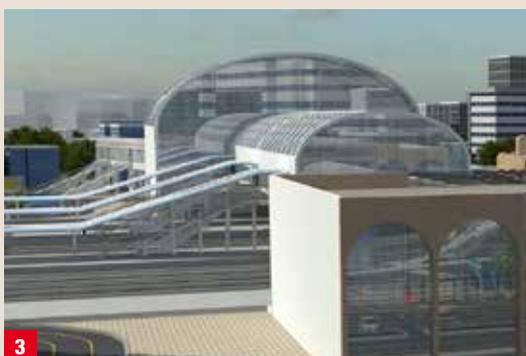
«Le principali istituzioni internazionali prevedono che nei prossimi decenni l'India sarà il motore trainante della crescita mondiale». Narendra Modi, il primo ministro indiano, ha inaugurato con questo annuncio il 7 ottobre 2018 un Summit degli investitori in Uttarakhand, un piccolo stato del nord, appoggiato all'Himalaya, finora famoso per le sue bellezze naturali e in futuro, forse, per le dighe che il governo vuole costruire per portare energia al Paese. Solo un paio di giorni dopo il Fondo monetario internazionale ha confermato che la spinta alla crescita dell'economia indiana proseguirà almeno per i prossimi tre anni al più alto ritmo del mondo, superiore al 7%. Ma la notizia più rassicurante è arrivata qualche settimana dopo, a metà novembre, quando Nitin Gadkari, il ministro chiave per la trasformazione dei trasporti indiani, da cui dipende



1



2



3



4

- 1. Il ponte in costruzione a New Delhi, retto dal pilastro centrale, realizzato dalla Tensacciai del gruppo De Eccher
- 2. Il Trans Harbour link a Mumbai che metterà in collegamento il nuovo aeroporto internazionale e le autostrade per il Centrosud con l'area portuale
- 3-4 Rendering del nuovo progetto di ristrutturazione della Habibgany station a Bhopal
- 5. Il progetto di ristrutturazione della principale stazione di treni a New Delhi
- 6. Un rendering del Trans Harbour Link a Mumbai



5



6

Chi c'è in cantiere

ITALIA ALL'OPERA SU METRO, PONTI E AUTOSTRADE

C'È ITALFERR SUI TRASPORTI

È stata avviata nel settembre 2017 la fase operativa della cooperazione sottoscritta fra FS Italiane e le Ferrovie Indiane (Indian Railways), che prevede lo sviluppo dei sistemi di sicurezza del traffico ferroviario, diagnostica dell'infrastruttura e formazione del personale indiano. Italferr, la società d'ingegneria del gruppo, che ha aperto un ufficio a New Delhi, è attualmente la più impegnata nel mercato indiano. Sta collaborando con Rites, il braccio operativo delle Indian Railways nella progettazione, nella progettazione e supervisione dei lavori per la costruzione dell'Anji Khad Bridge, un ponte lungo 750 metri, con una campata centrale di oltre 260 metri e sospeso tra Katra e Reasi su una gola di 200 metri. L'opera è tra le più impegnative dell'intera linea ferroviaria Udhampur-Srinagar-Baramulla che attraverserà la regione Nordoccidentale dell'India, lungo le pendici del Kashmir, fino ai confini con il Pakistan. Italferr sta inoltre contribuendo alla supervisione, al controllo e al project management di tutte le attività di progettazione, costruzione e fornitura per la realizzazione di due linee della Mumbai Metro Rail Project ed è impegnata nel Quality and Safety Audit Consultancy Services nell'ambito di alcune

sezioni del corridoio merci orientale (Dedicated Freight Corridor Corporation of India). Italferr è anche in corsa per l'aggiudicazione di altre gare per l'ingegneria e la direzione lavori. Un'altra area di attività del gruppo è la certificazione affidata a Italcertifer che dopo essersi accreditata come Independent and Competent Safety and Functional Assessor presso l'Indian Ministry of Railways, ha certificato i sistemi di gestione e controllo di alcune linee sub-urbane di Chennai e New Delhi. Italcertifer ha, inoltre, acquisito anche contratti per attività di ispezione e revisione del progetto della

linea 1 della metro di Mumbai (Navi Mumbai).

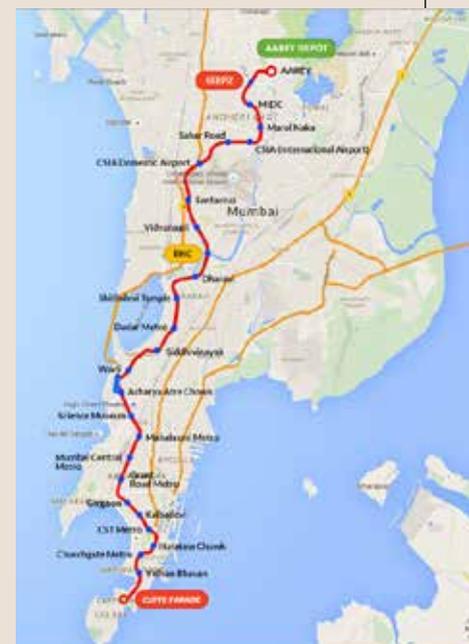
ANAS PUNTA SULL'ANDHRA PRADESH

Anas International Enterprise, la divisione estera di Anas, ha in essere un memorandum of understanding con le autorità dell'Andhra Pradesh, uno degli Stati più grandi nel Sudest del paese, per la progettazione, costruzione e gestione del raccordo anulare della capitale Amaravati, un'opera di 90 km a 12 corsie. Parallelamente sta partecipando all'acquisizione di contratti di Design&Build e O&M sempre nello stesso Stato, che ha lanciato un imponente programma infrastrutturale nell'ambito dei trasporti urbani ed

extraurbani in vista della costruzione della nuova capitale. Anas Tec, controllata da Aie, ha anche sviluppato una roadmap per le attività commerciali nello Stato.

ASTALDI VINCE CON RIL

La crisi finanziaria di Astaldi, attualmente in amministrazione straordinaria, ha bloccato l'apertura dei cantieri per una delle opere simbolo a Mumbai, il collegamento con un ponte in mare, a circa un chilometro dalla costa, tra i quartieri di Versova e Bandra. L'infrastruttura si svilupperà per una lunghezza di 17,7 chilometri e prevede la realizzazione di un ponte strallato con campata centrale di 150 metri e di 3 ponti a sezione variabile, con luce principale di 100 metri, per garantire la navigazione dell'area. I lavori dureranno 60 mesi. I costruttori assicureranno la manutenzione dell'infrastruttura per 2 anni. Il contratto, vinto da Reliance Infrastructure Limited in jv con il gruppo romano, che nella costruzione di ponti vanta un'expertise riconosciuta a livello mondiale, ha un valore complessivo di 780 milioni di euro, di cui 390 milioni di euro in quota Astaldi. Il Committente delle opere è il Maharashtra State Road Development Corporation e le opere saranno finanziate con fondi statali. Astaldi si è anche aggiudicata quest'anno la realizzazione di tre lotti della Linea 4 della Metropolitana di Mumbai, frutto, anche questo contratto, dell'alleanza decisiva con Reliance Infrastructure, che fa capo a un ramo della famiglia Ambani ed è uno dei principali contractor del mercato delle infrastrutture indiano. Le due commesse, attualmente a rischio per gli italiani, potrebbero essere uno degli argomenti più convincenti per indurre il gruppo Salini-Impregilo, a concludere una combinazione industriale e finanziaria con il suo principale concorrente, che potrebbe aprire a Salini le porte del mercato indiano, da cui è attualmente assente.



il coordinamento degli investimenti nel settore aereo, ferroviario, portuale e stradale, ha annunciato che è stata oversubscribed la prima tranche di finanziamenti, 1,2 miliardi di euro, per la costruzione di nove autostrade a pagamento, secondo il modello tot (toll-operate-transfer). E ha annunciato il lancio di una seconda tranche di poco superiore. Dichiarazioni a parte, un dato è certo: il cantiere India è in movimento in tutto il paese, sul fronte dei trasporti, dell'energia, del-



Il progetto della metropolitana di Ahmedabad, la capitale del Gujarat. Sotto, il progetto del ponte di 17 chilometri a Mumbai, appaltato a Ril e Astaldi. A destra, il tracciato della linea della metropolitana di Mumbai, e, in alto, la nuova metropolitana a Bangalore



DOSSIER INFRASTRUTTURE

«Sul piatto c'è un piano di investimenti del governo da 200 miliardi di dollari, in progetti infrastrutturali, nei prossimi cinque anni»



Gli scavi della linea 3 della metropolitana a Mumbai, il progetto state of art, per dotare la capitale economica di una infrastruttura lunga 33 chilometri con 27 stazioni che collegano le zone più periferiche dell'area metropolitana con il centro. È uno dei 16 progetti di metro attualmente in divenire

Testimonial/Alessandro Decio

COMPRARE ITALIA, FINANZIA SACE

L'antipasto era stato in luglio, 90 milioni di linee di credito a Srei, il gigante indiano del leasing di macchinari da costruzione (intervista nella pagina accanto) da spendere in Italia. Il piatto forte è arrivato in ottobre, con una linea di credito da 500 milioni di dollari, organizzata da Hsbc con Bnp Paribas lead arranger, a favore di Reliance Industries, il gruppo da 55 miliardi di dollari guidato da Mukesh Ambani, attivo nell'oil&gas, telecomunicazioni, energia e il più grande distributore di prodotti di consumo, online e offline. Dietro alle due operazioni c'è la push strategy di Sace, la sola export credit agency, insieme a quella canadese, ad averla adottata, grazie anche alla visione di Alessandro Decio che l'ha avviata nel 2017.

Domanda. Come mai questa accelerazione sull'India?

Risposta. Per l'export italiano è un mercato irrinunciabile, in cui l'interscambio sta crescendo quest'anno a doppia cifra. Poi sul piatto c'è un piano di investimenti del governo da 200 miliardi di dollari, in progetti infrastrutturali, nei prossimi cinque anni. Questi accordi aprono le porte alle aziende italiane che vogliono lavorare per quei progetti.

D. In che modo?

R. Le linee di credito sono a fronte di acquisti da parte delle imprese finanziate di prodotti e servizi italiani.

D. In che lasso di tempo ciò potrà avvenire?

R. Sono linee di credito a 6-7 anni, ma l'operatività è immediata. In luglio Srei ha incontrato in Italia decine di pmi potenzialmente interessate ad agganciare quei progetti. Reliance investe centinaia di milioni l'anno in acquisti su tutti i fronti dell'industria.



Alessandro Decio è ceo di Sace (gruppo Cdp)

D. Come scegliete i gruppi da finanziare?

R. Sulla base dei paesi che ci interessa spingere e dei settori. Quindi individuiamo i gruppi più importanti che soddisfino le due condizioni e abbiano un'affidabilità elevata in termini di rischio commerciale. A quel punto li contattiamo per offrire il nostro servizio

D. E qual è il loro interesse?

R. Ci muoviamo insieme a banche internazionali di primissimo livello, che grazie alla nostra garanzia riescono ad assicurare loro fondi a lungo termine a prezzi concorrenziali.

D. E qual è l'atout di Sace?

R. Assieme ai canadesi siamo l'unica export agency al mondo a offrire questa opportunità. Dal punto di vista operativo abbiamo imparato a essere molto efficaci nel concludere queste operazioni. Con Reliance abbiamo incominciato a parlarne in marzo e in giugno abbiamo firmato.

D. Prossima tappa?

R. Stiamo parlando con Yes bank uno dei maggiori gruppi privati indiani per cercare di coinvolgere anche il mondo bancario in questa strategia.

le costruzioni residenziali e per uffici, con la regia e la spinta di Modi e dei due pilastri Gadkari e Arun Jaitley, il ministro delle finanze proveniente dal Fondo Monetario Internazionale. Jaitley sta spingendo per un aumento del debito sovrano, attualmente al 49% del Pil, che consentirebbe, oltre agli interventi internazionali, la copertura del piano da 200 miliardi di dollari e l'assorbimento dei probabili incidenti di percorso. Come quello dell'insolvenza della IL & FS, la principale società privata di finanza per le infrastrutture. Le preoccupazioni di molti investitori erano giustificate dall'intreccio perverso con l'Autorità nazionale delle autostrade indiane, quindi il ministero di Gadkari, al tempo stesso cliente e debitore della IL &

FS. La banca potrebbe finire per essere assorbita, per la parte strade, dalla mano pubblica, se le manifestazioni di interesse a rilevarla di investitori giapponesi, russi e anche degli italiani di Atlantia, dovessero cadere.

Il cantiere sul progetto più ambizioso del governo, la realizzazione del collegamento smart alta velocità-alta capacità, tra le due capitali, Mumbai e Delhi, un progetto da 100 miliardi di dollari coordinato da Delhi-Mumbai Industrial corridor (Dmic) è ben avviato in otto punti, ha sostenuto recentemente Alkesh Kumar Sharma, ceo della Dmic. Gli otto nodi coinvolgono tutta l'area nord occidentale del Paese, e alcuni stati guida, Gujarat, Maharashtra, Madhya Pradesh, Haryana, Uttar Pradesh. E

già quest'anno ed entro il 2022 i lavori dovrebbero essere completati. Le ferrovie stanno beneficiando degli investimenti esteri diretti, il cui esempio più noto è l'accordo firmato con il Giappone per la realizzazione del corridoio ferroviario ad alta velocità Mumbai-Ahmedabad, operativo entro il 2022, i cui costi, stimati in 14,5 miliardi di dollari, sono stati coperti per l'81% dalle banche giapponesi. Che l'alta velocità sia nei sogni delle autorità indiane lo si evince da un dettaglio. L'immagine principale della maggiore manifestazione ferroviaria indiana, Iree, International Railway Equipment exhibition, in programma in ottobre a Delhi, rappresenta un filante Frecciarossa ispirato ai layout delle FS Italiane. Ma i rapporti tra italiani

Testimonial/Devendra Kumar Vyas

SREI, SARÀ L'ACQUA IL BUSINESS DEI BUSINESS

Devendra Kumar Vyas, numero uno di Srei Equipment Finance, guida un team di 2 mila professionisti che finanziano in leasing macchinari per costruzioni e miniere, in particolare movimento terra, fabbricazione del cemento, costruzione di strade e di tutti i materiali connessi. Con una quota di mercato del 32% in questi business, Srei sta espandendo l'attività anche alle forniture per la sanità, per il settore It, per l'agricoltura. Il suo network comprende 264 original equipment manufacturer, che si sviluppa in tutta l'India, e ha in gestione asset per 5,5 miliardi di euro. In sostanza è il principale operatore finanziario privato nel settore delle infrastrutture, che ha già fatto una puntata in Italia per incontrare decine di pmi, potenziali fornitori sulla base della linea di credito per 90 milioni di euro che Sace ha garantito all'operatore indiano nell'ambito della sua push strategy.



Devendra Kumar Vyas, ceo di Srei Equipment Finance

attivamente nel food processing, trasporti, macchinari pesanti, energia rinnovabile, tecnologie avanzate e Ict. Credo che ci sia un matching ideale tra la disponibilità di giovani indiani con una buona preparazione tecnica e la capacità italiana di produrre tecnologia e design applicata ai prodotti industriali. Ci saranno grandi risultati sul piano dei scambi commerciali e degli investimenti diretti.

D. Srei è impegnata, in particolare, sui problemi ambientali. Quali tecnologie italiane possono esservi utili?

R. Le aziende italiane sono leader in Europa nel riciclaggio dei rifiuti, civili e industriali e tra i due paesi c'è dal 2016 un accordo di cooperazione, in campo scientifico e tecnologico.

D. Ma in pratica?

R. Il mercato delle tecnologie ambientali vale quest'anno 17,8 miliardi di dollari in India. Un quarto di questa cifra riguarda le tecnologie per il trattamento dell'acqua, un settore che nei prossimi cinque anni crescerà a un ritmo tra il 13 e il 15% l'anno. Gli investimenti pubblici riguarderanno soprattutto la trasmissione e la distribuzione dell'acqua, e il trattamento dei liquami. Nel privato, tutti i tipi di industrie sono alla ricerca di sistemi tecnologicamente efficienti per alimentare il loro fabbisogno e gestire le acque sporche

D. Può far un esempio concreto?

R. Il mercato sta rapidamente passando a sistemi di purificazione attraverso particolari filtri a membrane piuttosto che utilizzare la chimica o processi di demineralizzazione. In sostanza si sta rapidamente passando a sistemi di riciclaggio puliti, per cui alla fine l'acqua viene completamente riutilizzata e non dispersa.

Domanda. Quali opportunità Srei offre alle aziende italiane?

Risposta. L'accordo con Sace è un'opportunità straordinaria per entrare con macchinari italiani nei piani di investimento da 200 miliardi di dollari del governo per costruire porti, ferrovie, strade e sviluppare miniere nei prossimi cinque anni.

D. Quale potrebbe essere la domanda di nuovi equipaggiamenti?

R. Abbiamo calcolato che la nuova domanda di macchinari e attrezzature sarà di 30 miliardi di dollari.

D. Quali saranno i settori dell'industria italiana più coinvolti?

R. Le imprese italiane stanno già collaborando

e le ferrovie indiane vanno oltre questi particolari. Assiduamente coltivati negli anni, sono sfociati in una serie di commesse, tra cui la progettazione e la certificazione di linee ferroviarie metropolitane. Per lo sviluppo dei tre nuovi bracci del Dedicated Freight Corridor (Dfc), il governo indiano ha previsto di investire 50,98 miliardi di dollari, che includono l'adozione dei sistemi europei EtcS, che contribuiscono a unificare i sistemi di controllo dei treni su tutta le linee.

LE FERROVIE

La terza rete ferroviaria più grande del mondo, 115 mila km, con 12.617 treni passeggeri, che trasportano 23 milioni di viaggiatori al giorno, e 7.421 treni merci, che spostano ogni giorno

3 milioni di tonnellate di merci, ha una necessità urgente di revisione e revamping, che saranno l'occasione per interventi in profondità. La rotta da Delhi a Jaipur potrebbe essere aggiornata con un corridoio a semi-alta velocità e nel marzo scorso le Ferrovie indiane hanno annunciato la firma di un MoU con FS-Italferr per uno studio di fattibilità di un progetto che consentirebbe ai treni di correre a una velocità fino a 200 km/h, riducendo il tempo di percorrenza tra queste due città da 4 ore e 30 minuti a soli 90 minuti.

L'altra faccia del trasporto su ferro sarà la rivoluzione metropolitana. Il Ministero degli Affari Urbani indiano, Hardeep Singh Puri, ha annunciato che, entro pochi anni, saranno attive



700 km di nuove linee metropolitane in 50 città. «I progetti Metro in India non sono percepiti solo come una soluzione ai requisiti di trasporto, ma come un mezzo per trasformare le città,» ha puntualizzato il ministro. Attualmente, sono circa 16 i progetti di metropolitana nella fase di pianificazione, il cui completamento è previsto tra il 2021 e il 2025, con ul-

teriori 4 progetti in fase di proposta. Offerte per due pacchetti contrattuali, che fanno parte del corridoio RRT Delhi-Meerut e del valore di quasi 84 milioni di dollari, sono state annunciate nell'ottobre 2018 con termine di presentazione all'inizio di novembre. Nonostante le preoccupazioni per i rallentamenti che potrebbero derivare dalle gare della metropolitana aggiudicate da IL & FS, al Bangalore Metro Rail Project, già alla fase 2, sono arrivati 690 milioni di finanziamenti, 340 dall'Asian Investment Infrastructure Bank e 350 dalla Banca europea per gli investimenti (Bei). Serviranno a realizzare 72 km di binari e 61 stazioni con un periodo di implementazione di 5 anni dall'inizio della costruzione. Un altro grande progetto è quello che riguarda la metropolitana di Kolkata, in parte foraggiata dai giapponesi che attraverso la Japan International Cooperation Agency (JICA) hanno concesso una nuova linea di credito per 240 milioni di dollari. Saranno costruiti 64 km di binari e tutte le nuove linee includeranno treni che utilizzano la tecnologia driverless abilitata dal si-



I ministri chiave del piano infrastrutturale del governo Modi. A sinistra, Nitin Godkari, responsabile del Piano trasporti, e Jayant Sinha, ministro dell'Aviazione civile. Sopra, Arun Jaitley, ministro delle Finanze



stema di controllo Cbtc e monitorata da un centro di controllo. La linea Est-Ovest, prevede anche la costruzione di una prima sezione subacquea, che passerà sotto il fiume Hooghly grazie

DOSSIER INFRASTRUTTURE

a un tunnel realizzato da ITD Cem, filiale della multinazionale ITD italo-thailandese, operativo entro giugno 2021. Un servizio limitato dell'impianto dovrebbe iniziare già entro marzo mentre l'agosto scorso è stata aperta la prima nuova stazione, a Phoolbagan.



«Anche in India hanno destato interesse i più recenti sviluppi tecnologici relativi ai componenti delle sale montate: un sottosistema estremamente critico per la sicurezza dei veicoli»

Sul fronte dei materiali rotabili, la francese Alstom sembra avere preso lo slancio migliore. In marzo ha completato la produzione della prima locomotiva interamente elettrica nello stabilimento di produzione di Madhepura, nel Bihar e punta a vincere le gare per il materiale rotabile sulle linee metropolitane di Mumbai, per la cui fornitura si stanno scontrando le cordate di imprese guidate dalla coreana Hyundai, dalla canadese Bombardier e dall'italo-indiana Titagarh Firema oltre alla Alstom. Cordate nella cui filiera, la tecnologia italiana ha diverse carte da giocare. «Anche in India hanno destato interesse i più recenti sviluppi tecnologici relativi ai componenti delle sale montate: un sottosistema estremamente

Testimonial/ Giovanni De Lisi

DA GREENRAIL ARRIVANO I BINARI ECOLOGICI

«Il governo Modi ha appena approvato le delibere con le specifiche sulle traverse composite. La situazione è in grande fermento». Giovanni De Lisi, 32 anni, palermitano, con la

sua Greenrail, fondata nel 2012, ha messo a punto una traversa ferroviaria a elevate prestazioni e lunga durata realizzata con materiali di riciclo, pneumatici e plastica. «Per queste traverse abbiamo preso spunto da un progetto che agli inizi

Giovanni De Lisi e le traversine verdi progettate da Greenrail

degli anni Duemila era stato avviato proprio in India e che prevedeva la produzione di traverse con plastica riciclata per la sostituzione di quelle vecchie in legno», ha raccontato a *MF*. Incubata

all'interno di PoliHub, struttura della Fondazione Politecnico di Milano, la startup in questi anni ha collezionato diversi riconoscimenti, entrando in finale nel 2013 per il premio Gaetano Marzotto, e vincendo l'anno dopo quello messo in palio da Edison Start. Il primo affare importante lo ha fatto quest'anno con gli Stati Uniti, dove SafePower1, società creata da un gruppo d'investitori per produrre e commercializzare i prodotti Greenrail negli Usa, ha chiuso un contratto per una fornitura da 26 milioni di euro, più royalties su forniture future fino a 75 milioni. Ora si guarda soprattutto all'Asia, e all'India in particolare e ai forti investimenti in programma sulla rete ferroviaria, facendo leva sul fatto che la traversina di Greenrail non solo aiuta l'ambiente ma fa risparmiare sui costi di manutenzione delle linee ferroviarie. «Greenrail li abbatte del 50%. Queste traverse durano fino a 50 anni, più di quelle in calcestruzzo e, per ogni chilometro di linea armata con questo prodotto si recuperano 35 tonnellate di pneumatici fuori uso e 35 tonnellate di plastica», ha spiegato De Lisi. In attesa che anche il mercato indiano si sblocchi, De Lisi sta mettendo a punto la nuova release del suo prodotto: entro l'anno saranno pronte le tipologie di traverse smart, in grado di integrare sistemi elettronici, trasmettere dati e produrre energia.

critico per la sicurezza dei veicoli che comprende tutti quei componenti, cuscinetti, dispositivi frenanti, riduttori della trasmissione, che contribuiscono a rendere la sala montata un sistema integrato per alta velocità, trasporto pesante e trasporto pubblico in aree urbane», ha spiegato Francesco Lombardo di Lucchini RS, l'azienda di Lovere all'avanguardia nella produzione di questi sistemi.

Alta velocità e metropolitane non

vorranno dire solo binari e treni. «Le aree intorno alle stazioni ferroviarie di un corridoio ad alta velocità potrebbero essere sviluppate in città intelligenti autosufficienti, che potrebbero servire come hub commerciale, educativo o ricreativo», ha anticipato Mangal Dev, capo di Hitachi Rail Systems Co, in India e Asia del Sud, che controlla anche le attività di Ansaldo Sts, portatrice delle più avanzate tecnologie italiane nel

campo del segnalamento ferroviario e, quindi, delle nuove connessioni a rete. Così le stazioni diventeranno il fulcro di questi sviluppi. Il governo ha approvato proposte anche per la riqualificazione delle stazioni e sta invitando a gare di offerte per fornire servizi e altri requisiti. Queste stazioni consentiranno lo sviluppo commerciale e a destinazione mista, e l'aumento dei periodi di leasing da 45 a 99 anni, che rende i proget-



Gandhinagar, una delle città più verdi dell'India, nello Stato del Gujarat, è di medie dimensioni, circa 200 mila abitanti. Accanto, il progetto della nuova stazione ferroviaria, una delle 236 che saranno modernizzate entro il 2020

ti più interessanti per gli investitori. Rajeev Mehrotra, ceo del servizio tecnico ed economico di Rail India, ha affermato che l'Indian Railway Stations Development Corporation sta «mirando alla riqualificazione di circa 600 stazioni». Per Habibganj, Chandigarh, Pune, Mohali, oltre a 2 stazioni a Delhi e 2 in Gujarat, sono in corso o in programma a breve i lavori di riqualificazione e modernizzazione. «Il redeveloping delle stazioni sarà un punto di svolta nel sistema di trasporto della nuova India», ha affermato Lamberto Cremonesi di Crew, che è diventato uno dei maggiori riferimenti europei per la progettazione

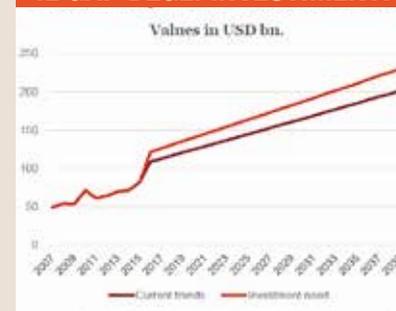
di metropolitane. «Le stazioni progettate da Crew in altri Paesi sono pensate con l'idea della continuità verso l'esterno-interno, rendendo questo spazio pubblico accogliente, sicuro e ben illuminato, consentendo un facile orientamento e percorsi di circolazione visibili». Fino a oggi, Crew non ha avuto ancora segnali concreti dal mercato indiano, nonostante il costante monitoraggio. Ma l'ingresso di Italferr (gruppo FS) in Crew come socio di maggioranza lo scorso novembre, dovrebbe aprire alla società bresciana nuove opportunità, potenziando le sue competenze nella progettazione integrata di mo-

delli architettonici e ingegneristici con la metodologia Building information modeling (Bim), per committenti pubblici e privati in tutto il mondo.

LE STRADE PORTANO A...

Una delle crociate infrastrutturali in pieno svolgimento è quella sulle strade, una delle più lunghe reti al mondo, oltre 5,5 milioni di km, dove viaggia il 64% delle merci e il 90% del traffico passeggeri. Quest'anno la costruzione di nuove autostrade ha raggiunto i 9.829 km, con una media di 26,93 km al giorno. Tuttavia, il numero di automobili e il trasporto merci su gomma aumentano in proporzioni superio-

IL GAP DEGLI INVESTIMENTI



Fonte: Global Infrastructure outlook, Oxford economics

«Il governo e i costruttori apprezzano di più chi offre le tecnologie all'avanguardia, piuttosto che chi lavora con metodi tradizionali puntando sull'utilizzo sottocosto dell'abbondante manodopera locale»

Testimonial/Federico Furlani

SIMEM PORTA IL 4.0 NELLE DIGHE

«Stiamo lavorando sul progetto di una mega stampante in 3D che realizzi dei manufatti in calcestruzzo, con cui accelerare la costruzione delle 30 dighe che il governo indiano ha in programma di costruire nel Nord del Paese per alimentare altrettante centrali idroelettriche, con la cui energia sostenere i grandi programmi industriali di Make in India». Federico Furlani, presidente della Simem di Manerbe (Vicenza), la cui controllata indiana nel Gujarat è stata la prima impresa italiana nel settore delle costruzioni a produrre in India, ha già avuto incontri al Ministero dell'Energia indiano, per illustrare i dettagli di un progetto che sta suscitando molto interesse tra le autorità di governo. «Nel caso delle dighe, ma non solo, il governo e i costruttori apprezzano di più chi offre le tecnologie all'avanguardia, piuttosto che chi lavora con metodi tradizionali puntando sull'utilizzo sottocosto dell'abbondante manodopera locale», ha spiegato Furlani. Per un costruttore è molto più interessante spendere in tecnologia per accelerare i tempi che porteranno all'accensione di una centrale idroelettrica, che potrà incassare 1,5 milioni di dollari al giorno, piuttosto che risparmiare con i metodi tradizionali. La partita indiana, avviata nei primi anni 90, a livello commerciale, è tra le priorità per l'azienda vicentina. Tanto che Furlani ha deciso di aprire un secondo fronte nel centro del paese, a Pune, dove verranno impiegate oltre 130 addetti. «Nel futuro prossimo l'India sarà un hub per l'intero sud-est asiatico», ha previsto l'imprenditore, che nella gestione dell'impresa familiare è affiancato dal fratello. Per ora, tuttavia, è il mercato indiano in rapida evoluzione a offrire le maggiori opportunità in tutta la filiera delle infrastrutture che interessa la Simem. Si stanno costruendo migliaia di chilometri di nuove strade, metropolitane nelle grandi città, palazzi e grattacieli ovunque, da 30/40/50 piani, aprendo cantieri dove Simem ha il vantaggio competitivo



Federico Furlani

di poter fornire una tecnologia all'avanguardia. In pratica di fornire ai costruttori impianti su misura, in grado di produrre in loco gran parte dei manufatti di base, senza doverli trasportare da fuori facendo i conti con l'affollamento e il traffico delle città indiane. Simem India sta lavorando anche sui grandi progetti per il trattamento delle acque sporche industriali. In West Bengala, uno degli stati più grandi, oltre 100 milioni di abitanti, e in crescita, dove l'industria conciaria sviluppa un giro d'affari di 2,5 miliardi di dollari, ha avviato uno studio per il trattamento e la depurazione delle acque effluenti Berntala, il quartiere est di Kolkata, centro della produzione conciaria. Nella progettazione e costruzione di macchinari per il calcestruzzo Simem è un'autorità mondiale, con i galloni conquistati nella produzione di calcestruzzo a ritmi da record per realizzare l'ampliamento del canale di Panama e la diga Gibe 3 in Etiopia, la più alta del mondo. «Sono performance rese dall'utilizzo di algoritmi predittivi nello stabilire le manutenzioni degli impianti, che fanno risparmiare tempi e costi e assicurano incrementi di produttività», ha spiegato Furlani, «è la cosiddetta fabbrica 4.0». Simem lavora per il 95% del suo fatturato, 55 milioni di euro, all'estero, in 45 paesi.

ri alle previsioni e così nel bilancio pubblico per l'anno in corso sono stati stanziati 18 miliardi di dollari per la costruzione di strade, di cui quasi 11 miliardi specificamente per le autostrade sotto la regia dell'India Highway National Authority che lavora prevalentemente sulla base di contratti bot (build-operate-transfer). Nel frattempo, il governo sta lavorando per attirare gli investitori esteri, necessari per raggiungere l'obiettivo di 200 mila km di autostrade nazionali da completare entro il 2022. Parte degli investimenti del governo copre i progetti approvati nell'agosto scorso per migliorare la connettività tra Gujarat, Maharashtra, Rajasthan, Madhya Pradesh e Diu, nonché 7 mila km di strade resilienti al clima con l'aiuto della Banca Mondiale, di cui 3.500 km saranno costruite utilizzando tecnologie verdi. Per l'anno fiscale in corso, il Ministero dei trasporti ha fissato un obiettivo generale per assegnare 15 mila km di progetti e la costruzione di 10 mila km di strade nazionali. La Hindustan Construction Company in joint venture con la coreana Hyundai ha vinto il progetto di strada costiera di Mumbai del valore

DOSSIER INFRASTRUTTURE

di circa 320 milioni di dollari.

Nel piano strade un ruolo particolare lo sta avendo lo stato del Bengala occidentale dove nel settembre scorso sono crollati tre ponti. Il primo ministro Mamata Banerjee ha promesso che l'intero arco del ponte di Majerhat crollato sarà abbattuto e ricostruito «entro un anno». Per evitare ritardi, il governatore ha deciso di non passare da un processo di offerta, assegnando direttamente il progetto alla Mackintosh Burn Ltd, società pubblica. Inoltre la West Bengal Highway Development ha recentemente lanciato una gara d'appalto, per realizzare in 30 mesi con un investimento di 83,5 milioni di dollari un collegamento a sei corsie tra la superstrada di Belghoria e la superstrada di Kalyani, incluso l'ampliamento di un tratto della superstrada Kalyani a sei corsie.

Del piano strade fanno parte alcuni grandi progetti che hanno attirato l'interesse di aziende da tutto il mondo. Il più gettonato è il ponte di 22 chilometri a sei corsie, il Mumbai Trans Harbour che collegherà la capitale del Maharashtra con il suo porto, finanziato per quasi l'80% dall'Agenzia di cooperazione internazionale giapponese. L'opera ridurrà di un'ora i tempi di viaggio, mettendo in collegamento il futuro aeroporto internazionale di Navi Mumbai, con le autostrade per il Sud, il centro, verso Pune, e l'area portuale.

Un altro simbolo della nuova India è lo Yamuna Signature Bridge, che collegherà entro quest'anno Delhi con le aree industriali dell'Uttar Pradesh. Protagonista di quest'opera, che rappresenta uno straordinario punto di riferimento visivo, è l'italiana Tensacciai del gruppo De Eccher che ha progettato e realizzato, insieme a Gammon India e Cidade Brazil, il pilastro centrale di 154 metri, che sostiene l'infrastruttura. Sulla cui sommità è prevista un punto di vista per turisti. Al Versova-Bandra Sea Link, 17,7 km sul mare lavorerà l'italiana Astaldi (box a pagina 49) in jv con Reliance Infrastructure.

SUPER-PORTI OCEANICI

Un ulteriore tema strategico, molto legato al sostegno degli scambi commerciali è la ristrutturazione del sistema portuale, attraverso cui passa il 95% del commercio in volume e il 70% in valore. La gran parte dei por-



Diego Aponte, ceo di Msc, ha investito nel raddoppio del super terminal container di Mundra, il più grande dell'India. Qui sopra, la vista aerea sull'area portuale di Vizag nell'Andra Pradesh, Sudest del Paese, affacciato sul golfo del Bengala. Diventerà uno dei principali hub sulle rotte delle nuove vie della Seta marittime. In alto, le banchine del Jawaharlal Nehru Trust Port a Mumbai

ti, costruiti in acque poco profonde, non è adatta ad accogliere grandi navi container e carichi imballati. Inoltre il servizio di trasporto di merci e container tra le principali città costiere deve essere adeguato a sostenere il commercio interno ed internazionale con un piano di sviluppo di operazioni roll-on-roll-off basato su grandi trasporti stradali a prezzi competitivi. Sagarmala, il nome che il governo ha dato al piano di sviluppo che comprende le coste ma anche le acque interne, è basato su quattro assunti: modernizzazione del porto, connettività, industrializzazione e sviluppo della comunità costiera. L'obiettivo è raddoppiare il numero di vie navigabili nazionali, interne e costiere, generare risparmi sui costi logistici, incrementare le esportazioni di merci di 110 miliardi di dollari e creare oltre un milione di nuovi posti di lavoro nei prossimi dieci anni.

Per far fronte al crescente traffico merci cresciuto l'anno scorso del 4%, sono stati fatti piani per aumentare la capacità nei porti da 1.500 mtpa (tonnellate metriche per anno) a più di 3.500 mtpa entro il 2025,

soprattutto sviluppando sei nuovi mega-porti a VadHAVAN (Maharashtra), Sagar Island (West Bengala), Paradip Outer Harbour (Odisha), Cuddalore / Sirkazhi e Enayam (Tamil Nadu) e Belikeri (Karnataka). Il piano è sostenuto dalla convinzione che anche i porti potrebbero generare, secondo una stima del ministero dei Trasporti, un miliardo di dollari l'anno, attraendo anche investimenti esteri. Il governo ha così consentito a società non indiane di avere l'intera proprietà di nuove infrastrutture portuali, o di società legate alla manutenzione, e ha concesso un'esenzione fiscale decennale per le società che sviluppano e gestiscono porti, vie navigabili interne e porti interni, e che hanno avviato il Programma di sviluppo marittimo nazionale. Non solo. Da marzo il ministero della Marina ha permesso alle navi battenti bandiera straniera di trasportare container per il trasbordo, e ha rivisto un modello di accordo di concessione che offre maggiore flessibilità agli investitori. La Msc degli Aponte sta sfruttando queste opportunità su diversi fronti. Lo scorso settembre ha annunciato la collabora-

zione con la Zim Integrated Shipping Services, una grande società con base a Haifa (Israele) per collegare l'India con i principali porti del Mediterraneo orientale, battendo le nuove Vie marittime della seta. Inoltre Diego Aponte, ceo di Msc, ha investito nel raddoppio del super terminal container di Mundra, il più grande dell'India, in collaborazione con il partner locale Adani Group. «Mundra rafforzerà e confermerà il suo ruolo di hub di trasbordo per i mercati dell'Asia meridionale», ha sottolineato Aponte. Un secondo mega terminal per le navi porta container aprirà nella regione sud-occidentale di Vizhinjam in Kerala, entro il 2019. Il porto, in cui ha investito anche il gruppo Adni, offrirà una profondità di 18 metri, con la possibilità di ormeggiare e fornire un servizio a 23 mila navi portacontainer è ovviamente punta a diventare un hub per i traffici con tutto il Sud-est, Cina compresa.

LO SVILUPPO AEREO

Il potenziamento del trasporto aereo civile, che attualmente coinvolge solo il 5% della popolazione, sarà una delle chiavi per la modernizzazione e l'internazionalizzazione dell'India. L'aereo, però, è il mezzo più utilizzato dalla classe media e medio-alta, grazie anche al fatto che gli aeroporti sono efficienti, funzionano come fossero stazioni, anche nei centri minori, e assicurano una fitta rete di collegamenti in tutto il paese assicurati dalla decina di linee interne, tra cui spicca Indigo, cliente dell'europea Airbus, Jet Airways, partecipata da Etihad, e Vistara del gruppo Tata. «L'India ha registrato la crescita più veloce nel 2017 per il terzo anno consecutivo, seguita da Cina e Russia, quanto a passeggeri domestici», ha ufficializzato l'Associazione internazionale per il trasporto aereo. Il governo ha deciso, quindi, di aumentare l'attuale numero di aeroporti da 100 a 150/200 entro il 2035 con investimenti per espansione potrebbe costare più di 60 miliardi di dollari, capitali che dovrebbero provenire principalmente dal settore privato. Per attirarli il governo vuole garantire agli investitori non solo la copertura dell'investimento ma anche un buon rendimento. Intanto il governo ha stanziato 1,83 miliardi di dollari per lo sviluppo delle infrastrutture e per servizi di navigazione aerea. ■



gruppoeuromobil.com

KITCHEN ATMOSPHERE

La buona cucina italiana dove
cultura del progetto e qualità dei materiali
esaltano il made in Italy
in una dimensione internazionale.

SEI, la cucina firmata da Marc Sadler per Euromobil.

Euromobil

Scommessa sul giallo

Nel primo semestre del 2018 la capacità di produzione fotovoltaica è aumentata di 1 megawatt all'ora, e l'obiettivo è arrivare a 100 gigawatt entro il 2022. Intanto l'eolico gira a pieno ritmo

di Stefano Catellani

La combinazione virtuosa tra crescita economica e quindi necessità di maggiore energia, la cui domanda aumenta dell'8% all'anno, e la decisione del governo di puntare sulla produzione da fonti rinnovabili e uscire dalla dipendenza dal carbone, sta creando le maggiori opportunità per chi opera nel settore energetico. Si prevede che verranno spesi 300 miliardi di dollari nei prossimi 10 anni, di cui 125 miliardi per portare la capacità di produzione da fonti rinnovabili, a 175 gigawatt di cui 100 da solare e 60 da eolico, entro il 2022. Sono target che qualificano questo programma come il più grande al mondo nel campo rinnovabili e, ciononostante, sembrano a portata di mano. Nel luglio scorso la generazione di energia da fonti rinnovabili aveva toccato il record di 116 gigawatt, il 33% dell'intera capacità installata, con l'obiettivo di raggiungere il 49% entro il 2040. Ma più dello stock sono i dati di trend a corroborare le attese. Nel primo semestre di quest'anno gli investimenti nell'energia pulita sono cresciuti del 22% e nel paese è stata installata 1 megawatt di capacità da fonte solare ogni ora.

L'attenzione degli investitori esteri continua ad essere elevata come testimoniano la crescita di impieghi da parte di fondi di Private Equity e i 28 accordi di M&A per oltre 1 miliardo di dollari, mentre, nel marzo scorso, con l'acquisizione di Ostro Energy da parte di ReNew Power per 1,5 miliardi di dollari, entrambe indiane, ha portato alla formazione del maggior operatore domestico. E ancora, nel 2018, l'anno finanziario che si è concluso il 31 marzo, la produzione da rinnovabili ha raggiunto 101 miliardi di unità, in crescita di quasi il 25% sul 2017 che a sua volta era cresciuto di altrettanto sul 2016. E tra aprile e giugno scorsi, anno finanziario 2019, c'è stata un'ulteriore



Immagini da Shakti Sthala, in Karnataka, nel sud dove nel marzo scorso è stato inaugurato il più grande parco solare del mondo, costato 2,5 miliardi di dollari, che occupa 5 mila ettari. Qui sopra, la colossale centrale operativa, a destra l'interminabile sfilata di pannelli. Nel disegno alcuni dei componenti prodotti da Bonfiglioli per le turbine eoliche

iore crescita del 20%, con il solare che sta crescendo a un ritmo del 30%. L'installazione di impianti solari dovrebbe più che triplicare entro il 2020 per arrivare al target di 100 megawatt entro il 2022, partendo dal livello di 25 megawatt installati fino all'agosto scorso. Il 2018 sarà comunque l'anno della svolta nel solare, grazie all'inaugurazione, in marzo, di Shakti Sthala, in Karnataka, il più grande parco solare del mondo, costato 2,5 miliardi di dollari, e alla cancellazione dei dazi sull'importazione di componen-

ti per i pannelli, che dovrebbe dare una spinta alla produzione nazionale di pannelli, che sta attirando grandi gruppi tra cui Adani Power e Reliance. Parallelamente i produttori di energia da solare ed eolico stanno cercando di incrementare la loro quota nel mercato dei consumi, offrendo tariffe più basse, scese al minimo storico in settembre, alle amministrazioni locali e alle imprese.

Tra gli investitori industriali di tutto il mondo allettati da questi programmi che hanno riversato in India quasi



7 miliardi di dollari nel settore rinnovabili negli ultimi 15 anni, gli italiani sono rappresentati da due cavalli di razza, Enel Green Power, primo costruttore mondiale di impianti in tutti i segmenti delle rinnovabili (tranne l'idroelettrico) e Bonfiglioli, che produce in India componenti per il settore eolico. Entrambi lavorano con società

Testimonial/Antonio Cammisecra

ENEL GP È SULLE ALI DEL VENTO E PUNTA AL SOLE

«Il 2019 sarà l'anno chiave per le nostre attività in India, stiamo partecipando a diverse gare sul solare e sull'eolico, pensiamo tra tecnologia e capacità di realizzazione di essere molto competitivi».

Antonio Cammisecra, numero uno di Enel Greenpower, confida che il mercato indiano possa dare notevoli soddisfazioni al primo operatore mondiale nel campo rinnovabili. Enel GP ha avuto un approccio morbido con questo mercato, incominciando tre anni fa a partecipare alle prime gare, molto tirate dal punto di vista dei prezzi. Poi la primavera scorsa è arrivato il primo risultato, un contratto per la realizzazione di un impianto eolico da 285 megawatt in Gujarat, per un investimento complessivo di 290 milioni di euro.



Antonio Cammisecra

dei ritorni?

R. Il contratto prevede la fornitura di energia per i 25 anni successivi all'entrata in funzione dell'impianto a prezzi garantiti, che assicurano i nostri margini.

D. Che evoluzione avrà il mercato indiano?

R. Sotto la spinta personale del premier Modi, grande sostenitore della produzione di energia dal fotovoltaico, tecnologia che Modi conosce a fondo, sarà il solare ad avere maggiore impulso nei prossimi anni. L'India vuole diventare il paese numero uno al mondo nella green economy, superando Cina e Usa, grazie soprattutto all'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili.

Domanda. Qual è stata la mossa vincente?

Risposta. Abbiamo tenuto ferma la nostra politica di prezzi, puntando sul valore delle nostre capacità tecnologiche. Inoltre ci siamo presentati anche con una veste locale.

D. Che cosa vuole dire?

R. Nel 2015 abbiamo rilevato una piccola società indiana la Bpl Energy, con impianti eolici in Gujarat e Maharashtra, che siamo riusciti a integrare rapidamente nella nostra filiera, grazie anche al valore del capitale umano che abbiamo trovato. È con questa società che abbiamo partecipato alla gara vinta in Gujarat.

D. Sono contratti interessanti dal punto di vista

D. Quali sono i numeri?

R. Entro il 2022, cioè fra tre anni, dovrebbero essere in servizio 100 gigawatt di capacità fotovoltaica e 60 gigawatt di capacità eolica, oltre a 10 gigawatt di energia da geotermia e biomasse e 5 da mini-idroelettrico. In questo modo, l'attuale capacità disponibile dovrà crescere di 20 gigawatt nel solare e di 33 per l'eolico. Ci sarà molto da fare.

D. Ce la faranno?

R. L'India ha delle condizioni di partenza molto buone: disponibilità di tecnologia, buona attività di ricerca e soprattutto una classe di tecnici e ingegneri ben attrezzati e competenti. Con queste basi ha sviluppato una efficiente filiera produttiva sulle singole tecnologie che facilità il raggiungimento dei target.

inserirlo nel tessuto produttivo locale. «In futuro prevediamo di espanderci ulteriormente e dall'India puntare alla crescita in tutta la regione dell'Asia-Pacifico, valorizzando la crescente domanda di energia dell'area», ha specificato Antonio Cammisecra, numero uno di Enel GP (intervista qui

sopra). «L'India è una grande opportunità, una volta trovata la giusta chiave per stare in quel mercato, i successi sono interessanti e duraturi», ha assicurato, sintetizzando l'esperienza ventennale nel pianeta India, Sonia Bonfiglioli, numero uno del gruppo omonimo che con le sue tre divisioni, industrial, wind e mobile, si sta avvicinando al miliardo di fatturato, che quest'anno dovrebbero essere circa 870 milioni di euro. Il gruppo bolognese ha costruito tre stabilimenti, uno a Pune e due Chennai che complessivamente

danno lavoro a 800 dipendenti. L'India è stato il primo paese di produzione all'estero per Bonfiglioli Riduttori ed è diventato un mercato strategico per tutto il gruppo. «Le nostre quote di mercato continuano a crescere e in parallelo il fatturato ha superato i 100 milioni di euro», ha rivelato a MFI Bonfiglioli, «ormai andiamo oltre al mercato indiano e abbiamo incominciato ad esportare esportazioni nei paesi limitrofi. Le nostre previsioni per i prossimi anni sono quindi orientate alla crescita». L'imprenditrice, figlia del fondatore del gruppo, ha messo anche in guardia dalle difficoltà del mercato, dove gli investimenti per diventare realmente consolidati richiedono anni. Ma la macchina una volta roduta, corre, inseguendo linee di business

diversi. Per la Bonfiglioli significa non puntare solo sui nuovi impianti ma anche al retrofit, il rinnovamento dei primi impianti installati. «È un business interessante sia per i motori-duttori che per le parti elettroniche e per i motori», ha aggiunto Bonfiglioli, che guarda al futuro investendo nella ricerca e sviluppo, anche in India. Una ventina di ingegneri lavorano attualmente nel Global R&D center a Pune allo sviluppo di innovazioni dedicate e soluzioni di prodotto per il

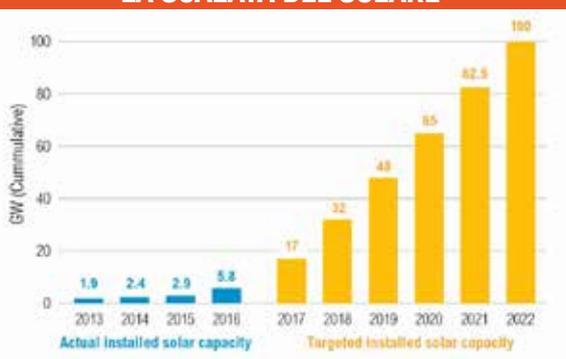


Sonia Bonfiglioli ha aperto l'attività in India nel 1995. Nei tre stabilimenti del gruppo lavorano 800 dipendenti più alcune centinaia nell'indotto

mercato indiano. Studiano soluzioni efficienti, affidabili e innovative per la movimentazione ed il controllo di yaw & pitch e la gestione delle turbine di generazione di ogni dimensione. E in collaborazione con i clienti globali del gruppo bolognese studiano anche soluzioni specifiche per l'agricoltura, le costruzioni, la movimentazione materiali e la mobilità elettrica.

Chi invece è meno ottimista sul mercato indiano è Gianluigi Angelantoni, presidente del gruppo omonimo di Perugia, che ha sviluppato, con il contributo del premio nobel Carlo Rubbia, una tecnologia d'avanguardia per gli impianti fotovoltaici, il cosiddetto solare termodinamico. Probabilmente scottato dai risultati poco soddisfacenti in un impianto semi sperimentale realizzato con i suoi componenti nel Rajasthan, Angelantoni ha deciso di abbandonare quel mercato e di puntare sulla Cina. «Non abbiamo avuto sicurezza sugli incentivi promessi dal governo per la realizzazione di questi impianti», ha rivelato a MFI. ■

LA SCALATA DEL SOLE



Sul fronte della ricerca

Telemedicina e ingegneria molecolare, energia pulita, aerospaziale ma anche tecnologie per la cultura, l'agroalimentare e la meccanica. Ecco i settori più favorevoli all'Italia per lo sviluppo della cooperazione

di Francesco Bisozzi

In prima battuta ci sono l'Ict, l'aerospaziale e le tecnologie per l'energia pulita. «L'India è un Paese molto stratificato a livello sociale e le innovazioni nel campo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione possono risolvere molti problemi. Penso per esempio alla telemedicina», ha spiegato a *MFI* Massimo Spadoni, addetto scientifi-

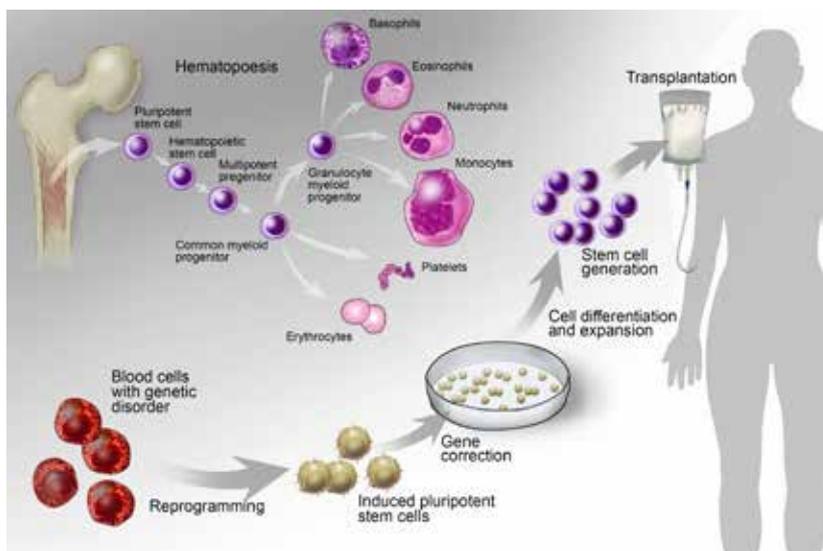


co all'ambasciata di New Delhi, uno degli organizzatori della partecipazione italiana come ospite d'onore al Technology Summit, promosso lo scorso ottobre dalla Confederation of Indian Industry. In campo medico, dal 2012, l'Ifom, il centro di ricerca di Milano dedicato allo studio della formazione e dello sviluppo dei tumori a livello molecolare, e inSTEM, il centro di ricerca di Bangalore attivo sulla biologia delle cellule staminali e la medicina rigenerativa, gestiscono un progetto all'avanguardia, un laboratorio congiunto per lo studio di processi molecolari di rigenerazione dei tessuti da applicare alla cura del cancro. «La rigenerazione di tessuti e interi organi a partire dalle cellule staminali è una delle frontiere più promettenti della ricerca biomedica», ha spiegato Spadoni, «è sulle prospettive che apre questo ambito di ricerca che confida la comunità scientifica per individuare la cura per patologie nelle quali si verifica la morte selettiva di un particolare tipo di cellule, come nel morbo di Parkinson, nelle malattie cardiache e nel diabete». A queste ricerche si è recentemente aggiunto il Centro internazionale di ingegneria genetica e biotecnologie di Trieste, che opera all'interno del sistema delle Nazioni Unite, e che ha inaugurato una sede a New Delhi.

Anche la cooperazione nell'aerospaziale è ben avviata, sulla base di un memorandum d'intesa tra l'Agenzia spaziale italiana e il suo equivalente indiano che si sta concretizzando in iniziative congiunte, tra cui il progetto radioastronomico Ska per il rilevamento delle onde radio. «L'India, leader nel campo delle ener-



Massimo Spadoni, a sinistra, addetto scientifico all'ambasciata di Delhi, e Satyajit Mayor, direttore di InStem, il più avanzato centro di ricerche indiano sulle cellule staminali e la medicina rigenerativa (immagine a destra, e, sopra, la sede a Bangalore). Qui sopra, il radio osservatorio di Medicina, vicino a Bologna, che collabora con l'Agenzia Aerospaziale indiana, e la mano bionica messa a punto dall'Istituto Sant'Anna di Pisa, recentemente presentata in India



Testimonial/Giulio Cesareo

IL GRAFENE FA IL JEANS PIÙ FRESCO

«In India fa davvero troppo caldo per indossare un jeans tradizionale». Allora Giulio Cesareo, co-fondatore e ceo di Directa Plus, l'azienda in provincia di Como fondata nel 2005 che ha scommesso sulla grafite, ha puntato sul tessuto termico. «Con il nostro grafene disegniamo dei circuiti che una volta stampati nei tessuti consentono di regolare la temperatura del corpo», ha spiegato l'imprenditore lombardo. Directa Plus, specializzata nella produzione di grafene G+, 573 mila euro di fatturato al 30 giugno scorso, il doppio dell'anno precedente, quotata alla borsa Aim di Londra dal 2016, ha appena siglato uno storico accordo di collaborazione con il colosso indiano Arvind, che realizza ogni anno 6 milioni di jeans, rifornendo tra gli altri Levi's, Gap, Wrangler e Lee.

Il denim al grafene sfrutta le proprietà di conducibilità termica di questo materiale per ottenere maggiore comfort in tutti i climi: in quelli caldi, il circuito al grafene permette una rapida dispersione del calore corporeo, in quelli freddi, consente di distribuire il calore in modo uniforme. Inoltre sfrutta la batteriostaticità per limitare il numero di lavaggi: in paesi come l'India dove l'acqua scarseggia ciò costituisce un vantaggio da non sottovalutare. «Grazie alla resistenza all'abrasione», sottolinea l'ad di Directa Plus «può anche sostituire fibre sintetiche costose come il kevlar». La conducibilità elettrica del denim al grafene può essere pure utilizzata per applicazioni di trasmissione dati. Arvind ha già lanciato insieme a Levi's e Google una giacca da moto con touchpad sul polsino per rispondere al cellulare. E ancora un circuito al grafene potrebbe sostituire i fili metallici, a vantaggio della facilità di lavaggio e manutenzione, oltre a permettere di rilevare anche altre informazioni. «Conclusa la fase di proof of concept e testing, il tessuto è stato presentato ai principali brand statunitensi ed europei. I primi capi saranno disponibili per i consumatori finali già quest'anno», ha annunciato Giulio Cesareo. Il sogno di migliaia di indiani, che agli abiti tradizionali preferiscono la moda occidentale, è sul punto di realizzarsi.



Giulio Cesareo, co-fondatore e ceo di Directa Plus, l'azienda in provincia di Como fondata nel 2005 che ha scommesso sulla produzione di grafene per usi industriali

Testimonial/Pietro Sella

DA CHENNAI ALLA GUERRA DEL SOFTWARE

È diventata una vera e propria azienda di software la Banca Sella Chennai Branch, fondata nel 1996 nell'ex città di Madras dal gruppo di Biella, su impulso di Pietro Sella, l'attuale ceo, allora responsabile dei servizi informatici, che ingloba circa la metà, 260 tra project manager e analisti, della forza lavoro IT del gruppo. Ogni anno il team indiano lavora in media a 200 progetti assieme ai colleghi in Italia, soluzioni IT destinate sia alle aree tradizionali del settore bancario (core banking, crediti, investimenti, gestione del rischio e sistemi di pagamento) che a quelle più innovative (mobile app, internet banking, voice banking, chatbot, intelligenza artificiale, machine learning e data analytics). E ci sono team specializzati che forniscono una gamma di servizi nel settore del data management, anche in un'ottica B2B, applicate, per esempio, all'e-commerce. «All'inizio degli anni 90 tutto il software del gruppo era realizzato su mainframe. La decisione di passare a una tecnologia client server impose di guardare là dove c'erano le competenze necessarie per svilupparla e l'India in quel momento rappresentava una soluzione d'avanguardia», ha spiegato Sella, 50 anni. È stato grazie a questa scelta che il gruppo bancario è diventato leader in Italia nelle tecnologie informatiche, primato confermato l'anno scorso con il lancio di Frabrick, un ecosistema finanziario open che abilita e promuove la collaborazione tra banche, corporate e fintech, e di Platfr.io, la prima Open Banking API Platform in Italia che ha consentito a imprese e startup terze di far dialogare in modo automatico le piattaforme informatiche con i propri sistemi. La storia di successo di Chennai è cresciuta di pari passo con la trasformazione dell'economia locale, da centro low cost di esternalizzazione di attività informatiche a fucina di startup, grazie alle scelte del governo centrale di investire in incubatori e in centri di accelerazione. Banca Sella attinge continuamente energie fresche dai campus universitari da dove spesso arrivano le migliori idee.



Pietro Sella, classe 1968, è dal 2004 ceo del gruppo controllato dalla sua famiglia, dove è entrato nel 1997 con la responsabilità di innovare i sistemi informatici. A sinistra, la reception a Chennai

gie rinnovabili, scommette poi sulle reti elettriche smart grid, un settore che vede l'Italia primeggiare a livello mondiale, come testimonia il ruolo che svolge nella coalizione internazionale Mission Innovation per l'energia pulita», ha sottolineato Spadoni, ricordando anche che l'India guarda con attenzione alle tecnologie applicate ai beni culturali, un settore ancora

totalmente da sviluppare, dove l'Italia viene vista come un modello di riferimento. Le opportunità di cooperazione industriale e scientifica per le imprese italiane nel mercato del subcontinente sono sostenute dai forti investimenti del governo centrale per modernizzare il Paese, tra cui il programma Digital India, che prevede interventi per 15 miliardi di dollari in

infrastrutture digitali, e Smart Cities che punta a promuovere l'Internet of things (Iot) in 100 città-pilota. «Nei settori che ho menzionato sono convinto che la cooperazione possa svilupparsi sensibilmente nel prossimo futuro», ha detto Spadoni. Nelle biotecnologie e nella genomica sono state autorizzate prove sul campo per le colture geneticamente modificate,

ambito che si collega al settore agroalimentare, dove le imprese italiane stanno valutando con interesse la spinta del governo per promuovere quel salto tecnologico, indispensabile a risolvere il problema alimentare, tuttora uno dei più drammatici. L'apertura di 42 mega parchi alimentari nei prossimi quattro anni per attirare investimenti esteri sul miglioramento

Testimonial/Daniel Silva

KART, È NEL TELAIO LA CHIAVE DEL SUCCESSO

Per il momento si punta sul tradizionale, ma l'occhio è già all'orizzonte dell'elettrico, anche nel mondo dei go kart dove i telai Praga di Ipkarting (Innovative products for karting) sono già protagonisti a livello mondiale. L'azienda con sede a Salizzole, in provincia di Verona, ha appena messo un piede in India. «Abbiamo sottoscritto un accordo con un rivenditore locale molto bene introdotto nel motorsport



Daniel Silva, fondatore e ceo di Ipkarting, l'azienda veronese conosciuta nel mercato per i telai Praga. Dopo Cina, Malesia e Australia, Silva ha incominciato a esportare i suoi telai anche in India



per un progetto monomarca. Abbiamo spedito la prima flotta di go kart con telaio Praga all'inizio del 2018: 36 modelli in tutto. Le moderne e innovative tecniche di progettazione, sviluppo, gestione, nonché il know-how della piattaforma industriale di Ipkarting sono il nostro migliore biglietto da visita», ha raccontato Daniel Silva, ceo della società.

L'azienda fattura 4 milioni di euro l'anno, per la maggior parte (80%) all'estero, dove esporta in Cina e Malesia, Australia, Canada, Usa, oltre che in tutta l'Europa.

In India la società sta muovendo i primi passi, ma i suoi go kart hanno già suscitato interesse. «Siamo in contatto con un altro potenziale rivenditore, la trattativa è bene avviata», ha rivelato Silva. I go kart dell'azienda di Salizzole sono stati scelti da Ralf Schumacher, sempre più attivo con il proprio team nel mondo del karting, per la sua linea di kart RS.

Il passaggio chiave del successo di Ipk è nei materiali. «Siamo in grado di raccogliere il maggior numero di informazioni utili per individuare i materiali più elastici e resistenti a seconda della tipologia di gomme che si usano nei vari campionati», ha spiegato Silva, «sulla base dei dati raccolti, si decide il materiale da utilizzare e le altre caratteristiche, il diametro dei tubi, il passo e tutte le quote che servono a sviluppare i prototipi da testare in pista».

della catena produzione-distribuzione di cibo, è una delle opportunità concrete per entrare nel mercato, che dovrebbe favorire anche i produttori di macchine agricole, settore che vale per l'Italia quasi 2 miliardi di export, oltre alla consistente produzione locale. Il tasso di utilizzo di macchinari nelle aziende agricole indiane è fermo a meno della metà di quello dei paesi

avanzati più industrializzati. Il contesto favorevole alla collaborazione scientifica si inserisce a pieno titolo nelle linee guida del governo Modi sugli investimenti per l'adeguamento infrastrutturale (autostrade, ferrovie, porti e aeroporti) che nel prossimo decennio dovrebbero valere tra 40 a 60 miliardi di dollari all'anno per lo sviluppo urbano. Inoltre il

Testimonial/Elio Marinoni

L'ELETTRICO ALLA CONQUISTA DEI TUCTUC

«Siamo in contatto con un'azienda locale che vuole entrare nel mercato dei trasporti indiano, insieme abbiamo già avviato delle analisi di mercato per misurare la fattibilità del progetto». Elio Maroni, fondatore e numero uno di Askoll, l'azienda di Dueville, in provincia di Vicenza, leader nella produzione di motori elettrici ad alta efficienza energetica per elettrodomestici, oltre che nella produzione di scooter e biciclette elettriche, ha deciso lo sbarco in India. E la mossa decisiva potrebbe essere di puntare sul mercato dei tuctuc, gli onnipresenti tre ruote delle città e non solo. «L'inquinamento atmosferico rappresenta oggi in India uno dei problemi più gravi, ma molto dipenderà dalle nuove politiche a sostegno della mobilità sostenibile che adotterà il governo Modi nei prossimi mesi», ha



Elio Marinoni, 72 anni, è alla guida di un gruppo che produce da 40 anni motori elettrici ad alta efficienza energetica. Ora sta puntando anche alla mobilità elettrica con scooter (foto sotto) e biciclette

aggiunto realisticamente. Infatti gli scooter elettrici della casa vicentina in India dovranno vedersela con i prodotti cinesi, assai meno cari, ma di minor qualità. Askoll vanta un'esperienza quarantennale nella ricerca di soluzioni per prodotti e tecnologie che mirano alla sostenibilità, impegno testimoniato dagli oltre 800 brevetti che ha presentato. Attiva anche in Spagna, Francia e nei Paesi scandinavi, in Italia il gruppo copre l'80% del mercato degli scooter elettrici, che sono ancora una piccola parte dei



220 milioni di euro di fatturato del gruppo. Ma gli obiettivi sono ambiziosi. Askoll Eva, la divisione che produce biciclette e scooter sostenibili, ha raccolto oltre 12 milioni da investire nella crescita quotando le proprie azioni l'anno scorso sul mercato Aim Italia della Borsa di Milano. Punta a moltiplicare il fatturato (5 milioni al 30 giugno scorso) arrivando a quota 70 milioni entro il 2022, contando su una domanda in forte crescita sia in Italia, +60% nel primo trimestre dell'anno scorso, sia in Europa.

governo ha ulteriormente semplificato le norme che regolano gli investimenti diretti esteri, aprendo diversi settori, tra cui quello energetico, dove un investitore estero ha ora la possibilità di un controllo totale sul proprio capitale, senza dover cercare partner locali. Non sono previste più limitazioni nemmeno nel settore dell'automotive.

Di questo clima di progressiva liberalizzazione dovrebbe beneficiare il rinnovo dell'accordo italo-indiano sulla protezione dei nuovi investimenti scaduto nel 2017, normativa ora di competenza dell'Unione Europea. Gli investimenti tricolori in India in essere continueranno a essere protetti dalla normativa passata fino al 23 marzo 2032.

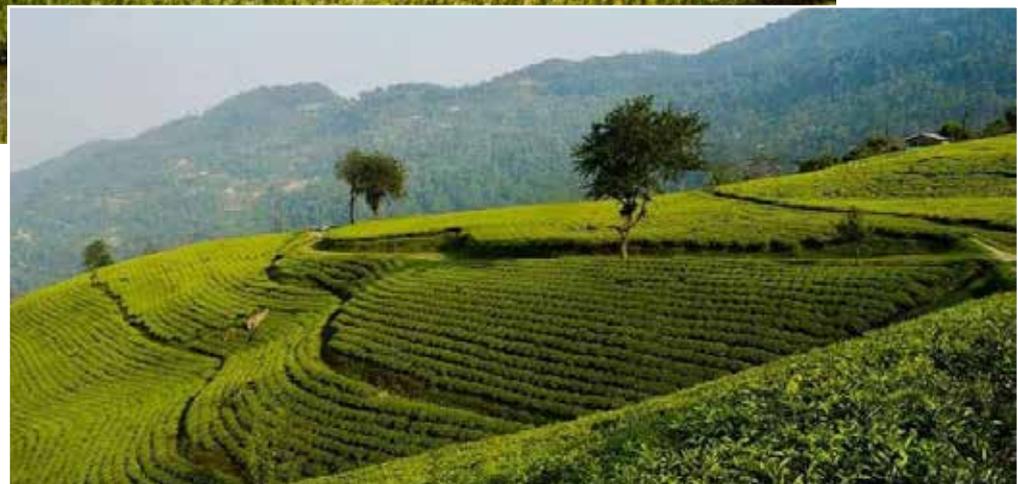
fiorio
MILANO

nulla è per caso dal 1946



fioriomilano.com ties and more

Con l'innovazione a tutto campo



Anche nel primo settore dell'economia si guarda avanti: al bio, al food processing, a colture più protette, a nuovi gusti. Spesso con il contributo del made in Italy

di Franco Canevesio

Pandli, Stato del Gujarat, Nord-ovest dell'India. Abitanti: 576, secondo l'ultimo censimento del 2011. Nessun servizio bus nel raggio di cinque chilometri, la prima stazione ferroviaria è a 10 chilometri. Eppure, Pandli non è terra di nessuno: è la terra del pharma. Qui sorge una delle special economic zone, quella legata al settore farmaceutico, uno dei punti di forza della nuova India. Tra le aziende che operano a Pandli l'Isa-

gro, nata nel 1993 dalla fusione delle attività industriali di Montedison ed Enichem, guidata da Giorgio Basile, ex manager Montedison, si è guadagnata la leadership nel mercato locale nello sviluppo, produzione e vendita di prodotti per la protezione delle piante. Tra i suoi cinque stabilimenti, quello a Pandli, acquistato nel 2001 per 16 milioni di euro dalla conglomerata indiana Rpg, è strategico per la sintesi dei principi attivi di proprietà e come hub verso altri paesi del

Le immagini di questa pagina si riferiscono al Sikkim, uno Stato nel Nordest dell'India alle pendici dell'Himalaya, confinante con Bhutan e Tibet, che lo scorso ottobre ha ricevuto dalla Fao il primo premio come agricoltura al 100% bio, davanti a 51 concorrenti. Brasile, Danimarca e Quito in Ecuador si sono classificati al secondo posto. Il Sikkim ha lanciato un piano per un'agricoltura totalmente organica nel 2003. Secondo il governatore della regione ne hanno beneficiato 66 mila agricoltori, che hanno visto crescere consumi e reddito, le colture specializzate, come quella del tè, e il turismo

Nuovi trend

I FOOD PARK PER L'AGRO 2.0

Inaugurato il 28 ottobre e realizzato con un investimento di 1,2 miliardi di euro l'Agro mega food park Mangrol nel distretto di Surat, in Gujarat, è una delle 42 strutture che il governo indiano ha previsto di dislocare in tutto il Paese, con l'obiettivo principale di migliorare la produzione agricola e soprattutto la sua conservazione, portando la quota trattata



Il master plan del lotto base del food park di Surat, in Gujarat, progettato e costruito con l'aiuto di tedeschi, svizzeri e svedesi per ottimizzare produzione e conservazione

dal 6% attuale al 20% e, nel contempo, attirare anche capitali esteri. Per questo il governo ha deciso di sussidiare il 50% dell'investimento di chi opererà nel parco e di concedere l'esenzione fiscale sul reddito nei primi cinque anni di attività, e di abbattere l'aliquota fiscale per i cinque successivi. Attualmente ne sono operativi una dozzina, ma gli altri 30 sono in varie fasi di implementazione. Il progetto prevede che la proprietà e la gestione del parco passino a un veicolo societario appositamente costituito compartecipato da agricoltori, associati o singoli, e investitori legati al business, che sottoscrivono le quote. Il gestore dovrà provvedere a ordinare e far funzionare gli impianti di base per l'approvvigionamento di energia e il magazzino per il trattamento delle derrate, dai lavaggi, alla spremitura, fino alla conservazione e all'invio alla distribuzione. Le opportunità per le aziende italiane si possono articolare su vari piani, la fornitura di energia, il trattamento delle acque e dei rifiuti, la catena del freddo e la logistica, e non ultimi gli infiniti macchinari per trattare verdure, frutta, pollame, pesce cereali e infine per il packaging. Il gestore del Parco ha mandato di indire le gare per le forniture in tutti i segmenti della produzione e le attrezzature previste ed è quindi a questi gestori che le aziende italiane interessate a vendere in India dovranno guardare con attenzione.

Medio Oriente. L'export è un quarto del fatturato da 40 milioni di euro originati in India, parte dei 156 milioni di ricavi totali nel 2017, 144 dei quali realizzati con la crop protection, la protezione delle colture, previsti in crescita a 200 milioni entro il 2020. L'impianto indiano produce, tra l'altro, l'intermedio m-alcohol utilizzato per la sintesi del Tetraconazolo. «È il prodotto più importante. A Panòli facciamo sintesi chimica e formulazioni, poi lo terminiamo in Italia», ha spiegato Basile. Quello delle formulazioni, la combinazione di un principio attivo con altri ingredienti, è un mercato in grande espansione. Secondo il report Healthcare di Ibef, l'India è il più grande esportatore di formulazioni con il 14% di market share, 12° Paese al mondo in termini di valore, atteso in crescita sempre a doppia cifra nei prossimi 5 anni. Nello stabilimento in Gujarat vengono testate le novità sformate dai



Gianpiero Calzolari, presidente di Granarol

100 professionisti che lavorano alla ricerca e sviluppo a cui vengono destinati ogni anno circa 15 milioni di euro. «Abbiamo intenzione di attrezzarci per produrre, in due anni, altri fungicidi e una novità assoluta, il biofumigante, un nuovo prodotto da applicare al suolo in serra e in ambienti chiusi che disinfetta e, con la fumigazione, uccide vermi e insetti che vivono nel terreno», ha rivelato Basile, che ha costruito la fortuna dell'Isagro sulla vendita di prodotti per la crop protection, un mercato da oltre 50 miliardi di dollari destinato a crescere anche se a tassi contenuti. L'agribusiness è una delle scommesse della nuova India, che fa leva sulla seconda superficie coltivabile al mondo, 160 milioni di ettari in 20 diverse zone agroclimatiche, che dà lavoro al 60% della popolazione in proprietà agricole, per l'85% di dimensioni piccole o micro, per un giro d'affari annuo da 42 miliardi di dollari. «Per aiutare l'India a raggiungere gli obiettivi definiti dal governo che prevedono investimenti per 160 miliardi di dollari in agricoltura, l'Italia è un partner ideale», ha fatto sapere Claudio Maffioletti, segretario e



Giorgio Basile, numero uno di Isagro, e sotto, Eraldo e Francesco Peccetti di Colines e uno dei loro impianti



Terstimonial/ Gianluigi Peduzzi

LA BATTAGLIA DEL GRANO DURO...

«In uno stop di ritorno dalla Cina, nel 2005, mi trovavo a Delhi, in India per la prima volta. Girovagando per la città, in un mercato del centro ho chiesto a un mercante quali fossero le attività redditizie da fare in India. Lui mi ha guardato e mi ha risposto sicuro: la pasta e i mattoni. A quel punto ho cominciato a preparare un progetto, che è durato qualche anno, solo perché trovare il giusto partner non è stato facile». Racconta così il suo sbarco in India Gianluigi Peduzzi, 55 anni, attuale presidente di Rustichella d'Abruzzo. Fondato nel 1924, a Penne, il pastificio è condotto dalla generazione dei nipoti, la terza, Peduzzi e la sorella, Maria Stefania, responsabile marketing e ceo, con il marito Giancarlo d'Annibale, co-ceo e direttore di produzione. In India il partner ideale è arrivato, nel 2010, sotto le insegne della famiglia Goyal, con interessi nelle cartiere, negli hotel e nei ristoranti. Nel febbraio 2012, è stato inaugurato lo stabilimento nella zona industriale di Jaipur investendo circa 1,5 milioni di euro.

Simest ha partecipato al 30% del capitale della nuova società. Le tre linee di produzione di pasta di semola di grano duro destinata al mercato locale sfornano 2.500 tonnellate l'anno di pasta. «Questo gennaio inauguriamo una nuova linea che triplicherà la produzione. Nello stesso stabilimento abbiamo

una linea dedicata ai sughi e al ketchup, con cui produciamo 500 mila pezzi l'anno», ha raccontato Peduzzi che lo scorso novembre ha riacquisito da Simest il 30% della società indiana da Simest che quindi sarà controllata pariteticamente con i Goyal. Il fatturato indiano è di 3 milioni di euro che si aggiungono agli 11 milioni italiani in buona parte realizzato all'estero, esportando in 70 Paesi. «Nel 2020 si dovrebbe concludere il nostro piano triennale con obiettivo di fatturato a 25 milioni di euro», ha rivelato l'imprenditore. Il consumo di pasta sta crescendo soprattutto tra i giovani che la considerano

Maria Stefania e il fratello Gianluigi Peduzzi, nipoti del fondatore di Rustichella, rispettivamente ceo e presidente. Il pastificio è stato fondato nel 1928 a Penne d'Abruzzo



di tendenza e molto in rispetto al riso poco trendy. Il marchio Gustora, con cui Rustichella vende in India, è stato il primo a iniziare la produzione utilizzando semola di solo grano duro al 100%, da grano indiano, e una selezione di oltre 15 formati di pasta, puntando, quindi, su un prodotto di qualità, apprezzato da molti ristoranti italiani presenti a macchia d'olio a Delhi, Mumbai, Bangalore e Chennai. Il marchio Rustichella, invece, viene venduto nelle grandi catene alberghiere, da Hyatt e FourSeason. «Gustora ha avuto successo anche perché ha puntato sull'innovazione», ha insistito Peduzzi. Nel 2014 ha incominciato a produrre una linea di pasta per bambini, l'anno dopo la pasta integrale, tenendo conto del fatto che il 70% della popolazione è vegetariana. Poi è arrivata la pasta instant con condimento liofilizzato al pesto, all'arrabbiata e ai formaggi. La scalata al marchio Bambino, il maggiore produttore indiano, per la maggior parte di grano tenero con qualche formato tipo spaghetti, è partita.

nella produzione di macchine per l'estrusione delle materie plastiche, dal polietilene ai film flessibili di basso spessore per imballaggi, e in India opera da oltre vent'anni rifornendo quel mercato con i film che servono di base alla vaschette utilizzate per i prodotti confezionati della grande distribuzione. Azienda di successo, dal 2014 al 2018 ha triplicato il fatturato, in India ha vinto grazie alla tecnologia. «Gli indiani riconoscono che le nostre macchine sono le

più performanti», ha assicurato Peccetti, i cui clienti sono fornitori di grandi multinazionali, Henkel, Pepsi, Cosa, Johnson & Johnson, Ferrero. I macchinari targati Colines servono impianti dalla capacità produttiva di 5 mila tonnellate l'anno e attualmente l'azienda di Noivara sta lavorando su una commessa di 4 macchine del valore di 18 milioni.

Per raddoppiare il fatturato in India, con cui lavorano da 20 anni, alla Carpigiani di Anzola (Bologna) hanno deciso di puntare sul marketing circolare. «Negli ultimi anni hanno aperto molte piccole gelaterie



Alessandro Sità, export manager dell'Oleificio di famiglia, che esporta molto in Asia. In India ha puntato sull'olio di oliva, più vicino al gusto locale dell'extravergine

motore operativo dell'Indo-Italian Chamber of Commerce di Mumbai. Lungo una filiera articolata che parte dai campi e arriva ai prodotti per la grande distribuzione o per il circuito del lusso, sono decine le imprese italiane impegnate a farsi largo, spesso con successo. Uno dei segmenti dove la collaborazione bilaterale è più marcata, grazie allo sviluppo della tecnologia italiana, è quello della meccanica strumentale specialistica che vede in campo fornitori di macchinari agricoli o di componenti,

come Carraro (trasmissioni e assali per trattori) e Maschio Gaspardo (attrezzature per il lavoro agricolo) e per il food processing, uno dei drammi dell'agricoltura indiana, costretta a scartare buona parte dei prodotti per mancanza di impianti di conservazione efficaci. Le vendite di macchinari agricoli stanno attraversando un momento positivo con incrementi del 20% all'anno. Per il food processing la domanda è sostenuta dall'impegno del governo centrale a raddoppiare

la percentuale di prodotti trattati, attualmente ferma sotto il 10% e gli italiani vendono in India per circa 111 milioni, un quarto del totale macchinari. «Il settore degli imballaggi è uno dei più attivi, anche per volere del governo, che ha imposto che già ora tutti gli imballaggi debbano essere riciclabili», ha spiegato Francesco Peccetti, che, assieme al padre Eraldo, gestisce la Colines di Novara, 135 milioni di euro di fatturato di cui il 90% dall'estero, tra le cinque aziende più quotate al mondo

Testimonial/Pierluigi Garuti

... E LA RIVOLUZIONE DEL TAPPO



Pierluigi Garuti, direttore generale di Pelliconi

Il 2019 è l'anno dell'India, secondo Pierluigi Garuti, direttore generale di Pelliconi, uno dei re mondiali nella produzione di tappi per imbottigliamento. «È un paese strategico sia per i prodotti, che per il mercato, ancora tutto potenziale nel beverage e nelle chiusure», ha spiegato il manager. Nel 2017 Sace-Simest ha aiutato Pelliconi nell'acquisizione del 51% dell'indiana Oriental Containers, uno dei maggiori player attivo sul mercato nella produzione di capsule in plastica e metallo per il segmento beverage, che potrebbe preludere a una nuova acquisizione, rafforzando la sua posizione rispetto ai

concorrenti, sia attraverso il contenimento dei costi e dei tempi di trasporto. «Vogliamo partire dall'India per proporre al mercato le capsule in plastica o i tappi di metallo che non siano più a corona. Lo Stato del Maharastra ha già bandito le capsule per packaging che non siano riciclabili», ha spiegato Garuti.

A metà di quest'anno dovrebbe entrare in funzione nel Maharastra il nuovo stabilimento per la produzione di tappi ring pull con l'anellino a strappo per beverage come, pepsi, soft drink e altre applicazioni tipo coconut drink. «A regime, prevediamo un fatturato 4-5 milioni di euro», ha rivelato il manager, «e siamo pronti a cogliere opportunità nel mondo del packaging». Fondata nel 1939 a Bologna da Angelo Pelliconi l'azienda familiare sotto la guida della terza generazione occupa oltre 400 operai e produce oltre che negli stabilimenti di Ozzano Emilia e Atessa, a Orlando, in Florida, in Egitto, al Cairo, e a Suzhou, in Cina. Esporta in 110 paesi del mondo il 75% della produzione. Quest'anno produrrà 30 miliardi di pezzi che potrebbero portare il fatturato, 154 milioni nel 2017 e intorno a 170 l'anno scorso, alla soglia di 200 milioni di euro.

che comprano i nostri macchinari per produrre gelati premium», ha spiegato Achille Sassoli, responsabile del marker development, «e ci chiedono di organizzare competizioni per formare nuove figure professionali. Una cosa mai vista prima. In questo modo, riusciamo a capire dove si orienta il mercato». Anche nell'enorme mercato indiano la Carpigiani sta sfruttando il traino della sua Gelato University, scuola internazionale di formazione professionale che insegna le tecniche di produzione del gelato artigianale usando le macchine dall'azienda, combinata con la MyGelato App, lanciata nel 2014 al servizio di gelatieri e amanti del gelato che consente ai primi di espandere il proprio servizio tramite un portale web (MyGelato Shop) e ai secondi di comprare e regalare a distanza gelati tramite l'app stessa. Attiva attraverso un concessionario, Delta Nutritives, la Carpigiani vende l'hardware, le macchine, a gelaterie, pasticcerie, ristoranti per la produzione in proprio e verso terzi, e la parte soft, la tipica spina da cui si fa uscire il gelato, alle yogurterie o ai McDonald's.

«Le nuove generazioni sono molto attratte dai trend europei», ha concordato Filippo Marchi, direttore generale di Granarolo, 1,3 miliardi di fatturato, che nel subcontinente ha deciso di spingere l'acceleratore. In dicembre ha acquisito la maggioranza Europe Food India, di cui aveva comperato un 10% nel 2016. Granarolo in India, dove ha un fatturato di circa 15 milioni di euro, vende latte e formaggi confezionati come il Granopera, il prodotto più conosciuto, senza conservanti e a caglio vegetale, molto importante perché il 50% degli indiani è vegetariano.

E ora vuole entrare nel segmento in forte crescita degli snack con un nuovo prodotto, il Groski. «Sono gallette al formaggio 100% naturale, fatte con un procedimento produttivo nato da un nostro brevetto. L'idea è quella di produrne subito almeno 20 milioni di pezzi», ha rivelato il manager, «gli indiani sono molto interessati a questi prodotti perché non hanno formaggi duri ma solo fermentati e a base di yogurt». Nonostante l'India sia il primo produttore di latte al mondo, Granarolo riesce a esportare il suo, puntando sulla grande distribuzio-

ne, le catene dei grandi alberghi, ma senza trascurare ambulanti e piccoli negozi, un segmento del mercato in forte espansione. «Le nostre stalle certificate per l'India sono 250 su 699», ha rivelato Marchi, che ammette, «esportare in India non è particolarmente complicato».

«È un paese molto difficile dal punto di vista commerciale, tra leggi e regolamenti che cambiano in continuazione, dazi pesanti, collegamenti interni in gran parte ancora in costruzione e la corruzione dilagante», ha lamentato, invece, Alessandro Sità che, più di una volta, si è visto fermare in porto dai doganieri i container con l'olio d'oliva che sua azienda esporta, «sono molti i casi come il nostro, quelli in cui merce regolare anche come documentazione è stata ferma in porto per oltre un mese». I Sità dell'omonimo Oleificio di Agnana Calabra, Giuseppe e i figli, Antonio e Alessandro, quarta generazione di produttori di oli alimentari, in particolare di oliva, considerano l'India un treno da non lasciarsi sfuggire e hanno deciso di puntarci, cercando di educare il consumatore locale partendo dalle sue abitudini. «Imporre da



Achille Sassoli, responsabile dello sviluppo della Carpigiani, leader mondiale nella produzione di macchine per il gelato. In India si stanno moltiplicando le piccole gelaterie

«Negli ultimi anni hanno aperto molte piccole gelaterie che comprano i nostri macchinari per produrre gelati premium»

subito l'olio extravergine di oliva sarebbe stata una sconfitta in partenza», ha raccontato Sità, «educarlo sull'uso dell'olio di oliva è stata la chiave di volta per entrare nel mercato». Le vendite dell'oleificio calabro sono rappresentate, per la maggior parte, da oli di oliva raffinati che si sposano molto bene con i gusti locali, come accompagnamento al cibo o per la frittura delle pietanze locali. Con 9 milioni di fatturato nel 2018, il 70% all'estero, quintuplicato in meno di quattro anni, e un budget di 15 milioni per il 2020, la Sità sta puntando soprattutto sull'Asia, Cina, Singapore, Giappone, Vietnam e Pakistan, oltre all'India, dove nel 2017 ha ottenuto da Sace-Simest la copertura finanziaria e assicurativa per 150 mila euro che ha consentito di offrire ai clienti indiani dilazioni di pagamento competitive, assicurandosi contro il rischio di mancato pagamento. ■

Scocca l'ora del premium nei mall e sull'online

Gucci, Versace, Armani, Ferragamo e i big del demin, Gas e Replay rilanciano, fiutando la vigilia di un nuovo boom, complici 20 milioni di mq di nuovi spazi commerciali in costruzione e l'e-shopping

di Milena Bello

Una pioggia di mall, l'hanno definita gli esperti del settore. La costruzione di 20 milioni di metri quadrati di spazi commerciali nel format delle grandi superfici, previsti dagli immobiliari di JLL entro il 2020 nelle maggiori città indiane da Delhi a quelle di fascia due e tre, come Hyderabad e Chennai, nel Sud del Paese, potrebbe significare un boom del retail che fa il paio con l'esplosione dell'e-commerce. «Il retail indiano è in bilico verso un nuovo salto dimensionale», ha avvertito Darshan Mehta, il primo retailer indiano e il maggior distributore di brand italiani (*intervista alla pagina seguente*). Il mondo della moda, compreso il made in Italy, sta rispondendo al richiamo della foresta, fiutando la vigilia di buoni affari. Fra meno di 10 anni, al 2026, infatti, il valore di questo mercato potrebbe arrivare a 115 miliardi di dollari, uno dei primi al mondo, a tassi di crescita accelerati, con il womenswear e la moda bambino a trainare con incrementi rispettivamente del 13 e del 17%, seguiti dal menswear (+11%). Nelle calzature, dove l'India è il secondo produttore mondiale dopo la Cina, le vendite sono aumentate a quota 9 miliardi di dollari nel 2017 (+16%) e dovrebbero salire a 15 miliardi di dollari entro il 2022. La pelletteria dovrebbe crescere annualmente del 19%, con un mercato della donna che dovrebbe attestarsi su un valore di circa 700 milioni di euro. La pioggia di mall, dove i brand



premium o luxury, in cui il made in Italy è più forte, tendono a occupare gli spazi, potrebbe migliorare notevolmente una delle principali criticità che ha finora rallentato lo sviluppo del fashion moda, quella distributiva. Il 70% circa del mercato dell'abbigliamento è tuttora venduto in modo non organizzato, ovvero attraverso negozi locali che presentano soprattutto merce di fascia mass market e legata soprattutto alla manifattura locale e che, quindi, non possono essere attrattivi per le etichette internazionali. Ma la situazione sta cambiando grazie anche alla liberalizzazione voluta dal governo per favorire gli investimenti esteri nel retail monomarca. Molti brand globali, tra cui H&M, Gucci, Versace hanno quindi messo l'India nel mirino investendo per espandere lo spazio retail.

STRATEGIA LUSO

Le strategie sono diversificate, anche a seconda dei muscoli finanziari delle maison, perché il miraggio del grande mercato in crescita si paga a caro prezzo. Tre sostanzialmente sono le opzioni possibili. La prima è quella di investire direttamente con una propria società, come hanno fatto i marchi più affermati a livello globale come Lvmh, Hermes o

Gucci. «Registriamo una crescita significativa su tutto il portafoglio, pelletteria, accessori, scarpe e abbigliamento», hanno precisato dalla maison fiorentina di proprietà dei francesi di Kering, titolare di quattro punti vendita, due a Mumbai, all'interno del Trident Hotel e nel mall Palladium, uno a New Delhi in DLF Emporio, uno storico mall, e uno nel Quest Mall di Calcutta. Versace, per il momento, ha un solo store diretto a New Delhi, dentro l'Emporio Mall.

La seconda formula è la joint venture con un operatore locale, scelta che è stata fatta da Armani, Gas, Diesel e Canali, tutti con Reliance brand del gruppo Ambani, che ha portato la maison di re Giorgio ad avere 13 punti vendita, 8 con l'insegna Exchange, 4 come Emporio e 1 al livello più alto. Per ogni negozio nuovo si tratta di investimenti consistenti che il brand paga al partner locale per affittare e arredare lo spazio, rispettando lo stile della casa. Si parte da un minimo di 6 mila euro per metro quadro del nuovo spazio, riservato per esempio a Zegna, uno dei clienti più vecchi di Reliance, per arrivare anche al doppio. Con Zegna, presente in India dal 2003, uno dei primi brand globali a sbarcare nel subcontinente, attivo attualmente con tre punti vendita, i rapporti con Reliance sono sfociati nell'acquisizione, nel giugno scorso, di Raghavendra Rathore Jodhpur, uno dei marchi di abbigliamento uomo luxury più importanti in India e tra i primi ad usare il Brand India nel mondo del fashion. L'accordo è il primo di questo genere da parte di un mar-

Testimonial/Darshan Mehta

L'ITALIAN CONNECTION È FORTE E VINCERÀ

Domanda. Qual è l'Italian connection del suo gruppo?

Risposta. Da anni abbiamo delle buone partnership con Armani, Zegna, Renzo Rosso, Paul & Shark, Gas e recentemente abbiamo chiuso JV con Canali, Ferragamo, Bottega Veneta e con Replay con cui apriremo due negozi quest'anno.

D. Quindi è un rapporto in crescita?

R. Non solo in crescita, ma anche molto positivo con le persone con cui trattiamo, nei consigli di amministrazione, negli eventi e durante le campagne acquisti. Con gli italiani c'è un forte senso di mutuo rispetto che è il presupposto per fare buoni affari. Infatti i nostri brand italiani stanno andando molto bene.

D. Ritieni che i brand italiani abbiano una presa speciale sui consumatori indiani, che li differenzi da brand globali come Zara o H&M?

R. Zara e HM hanno target diversi. Se parliamo di menswear e anche di jeans ma con taglio sartoriale, quindi di prodotti



Darshan Mehta è presidente e ceo di Reliance Brands, controllata del conglomerato indiano Reliance Industries dei fratelli Ambani, uno dei 5 maggiori gruppi del Paese con 65 miliardi di dollari di fatturato, 5,4 miliardi di utile netto e una capitalizzazione che sfiora i 100 miliardi. Nel retail è il primo operatore indiano con oltre 10 miliardi di dollari di fatturato, 7.600 negozi, di cui quasi 700 nel segmento premium e luxury, sparsi in 4.400 città. Vende abbigliamento, gioielleria, grande distribuzione, e-commerce. Il brand più diffuso è Reliance Digital e Digital Express che ha 5.700 negozi. Mehta ha anche avviato un programma di home shopping per raggiungere i consumatori nelle città più piccole

premium o lusso, i prodotti italiani hanno una marcia in più, che ha a che fare con il gusto italiano.

D. Che cosa significa esattamente?

R. È il motivo per cui i ricchi indiani scelgono di sposarsi a Firenze o sul lago di Como, o passano le vacanze a visitare l'Italia, godendosi la buona cucina, le bellezze naturali e la simpatia della gente.

D. Quindi anche in India è arrivato il momento magico per i brand premium e luxury. È frutto della liberalizzazione delle aperture dei negozi monobrand?

R. C'è anche una nuova dimensione di contesto, da quando l'attuale amministrazione indiana ha avviato un programma di nuove liberalizzazioni. L'atteggiamento verso l'India è cambiato e hanno preso corpo molte attese. Con l'Italia in particolare sono stati superati i problemi politici, legati alla vicenda dei marinai, e l'India per molti operatori è diventato un mercato dove essere presenti.

D. È diventato il momento per l'e-commerce anche nel segmento medio-alto?

R. Con l'eccezione di Ynap, per altro del gruppo Richemont, per il momento non c'è presenza dell'Italia nel settore. Ma d'altra parte per i brand che vogliono partire con il negozio fisico credo che la strada sia lunga da fare in India e in qualsiasi altro paese del mondo.

D. Quindi?

R. Il modello che io vedo è Farfetch, non un marketplace ma un negozio virtuale in cui sedersi, scegliersi il capo che si preferisce, che sia una borsa di Bottega Veneta o un jeans Diesel e acquistare con un click. È questo tipo di canale di vendita che ha le migliori chance in India e che noi sfruttiamo offrendo il miglior portafoglio di brand italiani.

D. Qual è il primo consiglio per chi voglia sbarcare in India?

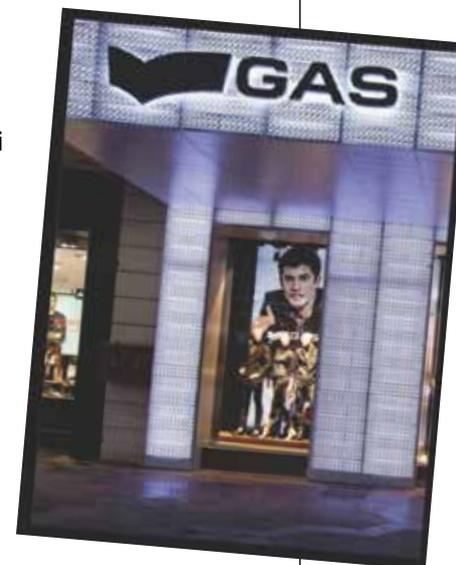
R. Tener conto che non è solo un mercato complesso per le dimensioni e le diversità interne, ma è anche in bilico verso un salto di crescita. Quindi c'è una dimensione di urgenza. Un secondo punto è che gli errori possono costare molto cari, come in tutti grandi mercati.

D. Quindi?

R. Bisogna partire con il piede giusto fin dall'inizio. E c'è un terzo punto importante. Nella scelta di beni di lusso non c'entra il fatto che un prodotto piaccia o non piaccia, ma è questione di avere la vista lunga, o quella che io definisco percezione del proprio interesse. In sostanza voglio dire di cercare un partner senza conflitti di interesse, con una visione di lungo periodo e tasche profonde.

D. L'errore peggiore da evitare?

R. Affidarsi a un incompetente. L'errore che ha fatto Valentino puntando sul passa parola delle signore, ricche e annoiate. Il negozio ha chiuso in meno di due anni.



BUSINESS/FASHION



Giorgio Armani ha uno dei rapporti più consolidati con Reliance Brands con cui ha aperto 13 punti vendita, per i diversi brand della sua maison, Exchange, Emporio, Junior e Giorgio Armani

chio di lusso globale in un'etichetta di moda indiana, con l'intenzione di sviluppare la fascia premium del mercato locale.

La terza opzione è quella di un accordo di licensing o franchising con un operatore locale, a cui il brand fornisce la merce e il concept della struttura di vendita e l'operatore locale provvede alla gestione.

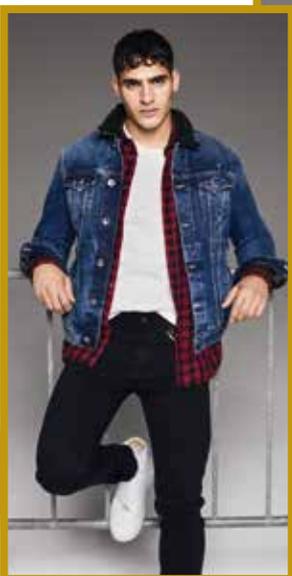
DENIMWEAR D'ASSALTO

L'operazione Zegna, se mai riuscirà a dare vita a un nuovo trend, rimane un unicum. Per ora in India si va vendendo il look del proprio brand italiano nel segmento in maggior fermento che è quello del denimwear. Qui una delle esperienze è quella di Gas, presente in India dal 2006, prima con una joint ventu-

«Stiamo investendo in tecnologia per offrire ai clienti un'esperienza di e-commerce con l'intera rete dei nostri negozi»



Barbara Grotto, responsabile marketing di Gas, e alcuni dei modelli della collezione 2019. Gas ha 50 punti vendita in India ed è presente su 6 piattaforme online



re al 50% con Raymond, società indiana del settore tessile/abbigliamento, e dal 2010 in collaborazione con Reliance Brands, con cui Gas ha siglato un master franchise agreement. Da allora il gruppo di Chiuppano (Vicenza) ha aperto 19 monobrand e 30 cosiddetti shop in shops, diventando il secondo brand italiano più diffuso India, dopo Benetton, antesignano del made in Italy nel subcontinente con una presenza diretta. Il gruppo di Ponzano Veneto ha 700 punti vendita in India, in gran parte franchisee, in 170 città. Gas sta cavalcando anche l'onda dell'e-commerce, vendendo su sei piattaforme indiane. «Stiamo investendo in tecnologia per offrire ai clienti un'esperienza di e-commerce omni-channel attraverso l'intera rete dei nostri negozi», ha spiegato Barbara Grotto, figlia del fondatore Claudio e a capo del marketing. L'obiettivo è far comunicare gli store fra loro in modo tale che diventino una sorta di piattaforma unica. Il software consente la vendita tramite iPad nei negozi, ma ha altri due vantaggi fondamentali. Il primo è migliorare le conversioni soddisfacendo le richieste dei clienti che desiderano un capo che non è fisicamente disponibile nel negozio, ma lo è in un altro punto vendita del brand. In secondo luogo i dati di inventario dei negozi fisici possono anche essere usati in tempo reale per soddisfare le richieste di acquisto di piattaforme online su cui il brand è presente. «Questa strategia al momento si sta rivelando vincente, stiamo crescendo del 10% rispetto alla contro stagione», ha rivelato Grotto.

Nel mondo del jeans, anche Replay ha debuttato recentemente, scegliendo Reliance Brands come partner. Insieme hanno programmato l'apertura di due flagship a Delhi e Mumbai nel 2019 e negozi monomarca e shop-in shops nei principali mall delle principali città, tramite canali e-commerce dei key players in India. «Tra marzo e aprile apriremo a Delhi Gurgaon presso l'Ambience mall, una key retail destination», ha spiegato Matteo Sinigaglia, ceo di Replay. A Mumbai Replay sarà presente in Maker Maxity, un format innovativo in fase di ultimazione

che ospiterà uno shopping centre, membership club, uffici direzionali e hotel. Successivamente saranno coinvolte le otto più importanti città del Paese, a partire da Bangalore. «In India ci aspettiamo che la performance delle vendite rifletta quella del brand, quindi con un giro d'affari leggermente superiore per l'uomo. C'è grande potenziale



Christian Simoni, ceo di Monnalisa, ha deciso di riaprire in India perché il segmento del childrenswear è tra quelli in crescita più forte

per il denim e le calzature», ha raccontato Sinigaglia. Anche il childrenswear potrebbe segnare il prossimo boom. Monnalisa, uno dei nomi più importanti nel settore dell'abbigliamento di fascia alta, ha messo in cantiere l'apertura di uno store al Palladium Mall di Mumbai, tra i 15 opening previsti nel primo trimestre di quest'anno tra Europa, Turchia,

Una solida Camera per fare business

Il segretario generale della IICCI spiega la svolta dell'organizzazione che dal 1966 aiuta le imprese italiane ad approcciare il mercato indiano e le leve su cui intende operare per spingere il Made in Italy

Domanda: cos'è la Camera di Commercio Italiana in India?

Risposta: È un'associazione di imprenditori, professionisti ed enti intermedi italiani ed indiani, attiva dal 1966. La sua mission è di supportare lo sviluppo di collaborazioni commerciali ed industriali tra Italia e India, promuovendo gli interessi economici dei due Paesi. Oggi la IICCI ha oltre 1000 soci, un Headquarter a Mumbai, uffici regionali a Bangalore, Chennai, Delhi e Kolkata e uno staff di 30 impiegati e professionisti. In alcune città importanti per la presenza di aziende Italiane (Pune) o in forte sviluppo (Hyderabad e Vijayawada) la Camera sta aprendo dei desk.

D. Quali sono stati i tratti salienti dell'evoluzione negli ultimi anni?

R. Negli anni scorsi la IICCI ha avviato un processo di profonda trasformazione. Fino al 2014 il fatturato della Camera dipendeva in larga misura da attività svolte per conto di soggetti pubblici Italiani (Camere di Commercio, Regioni, Centri Estero) ed Europei. Nel 2015 una serie di fattori concomitanti esogeni ha procurato una drastica riduzione del fatturato: riduzione del contributo pubblico alle Camere di Commercio Italiane all'Estero, taglio delle risorse per le Camere di Commercio in Italia (con conseguente ridimensionamento delle attività di promozione all'estero) sostanziale messa in stand by di ENIT. In India, l'Unione Europea ha chiuso il programma European Business & Technology Center (EBTC), che prevedeva fondi per progetti su ambiente, innovazione e sostenibilità. In pochi mesi. Ci siamo trovati con un bilancio in perdita di 120 mila euro prima di poter reagire.

D. Come avete invertito la rotta?

R. Abbiamo innanzitutto adottato approcci dei sistemi di gestione di business excellence. Nel 2015 abbiamo svolto un esercizio di visioning, coinvolgendo prima lo staff della Camera e quindi gli stakeholders e il board. Abbiamo immaginato quale ruolo avrebbe dovuto avere la Camera entro 3, 4 anni tenendo conto dello scenario esistente, delle politiche di spending review avviate in Italia



Claudio Maffioletti, segretario generale della IICCI

e della necessità di modificare il modello di servizio. Abbiamo condotto un'approfondita swot analysis per identificare i nostri punti di forza (la consistenza della base associativa, la rete degli uffici regionali, il forte radicamento sui territori) e abbiamo delineato le linee di cambiamento strategico. Abbiamo cercato di evitare duplicazioni con i servizi erogati dall'Agenzia Ita-Ice, anch'essa in fase di trasformazione, e da società di consulenza italiane presenti sul territorio. Abbiamo identificato un'importante spazio per i nostri servizi: preparare e facilitare l'ingresso sul mercato a beneficio di interi gruppi o filiere di imprese.

D. Quali sono i lineamenti della vostra vision?

R. La vision ha identificato questi pilastri:

- 1) Orientamento a progetti per filiere o cluster di imprese (non solo servizi a singole aziende)
- 2) Durata media dei progetti di 3- 5 anni,
- 3) Estensione geografica nelle principali città indiane,
- 4) Promozione continua puntando sul mix di iniziative tradizionali, digitali e multimediali,
- 5) Innovazione nei servizi e focus sulla formazione e la certificazione.

D. E i risultati?

R. La progressione in pochi anni è stata: -120mila euro (esercizio 2015), -65.000 Euro (2016),

-6.500 Euro (2017) e +92.000 Euro (2018). Oggi abbiamo un bilancio senza debiti e un volume di attività in crescita. Ma a parte il risultato netto, preme sottolineare il cambio radicale della composizione dei ricavi e del margine. Nel 2015 il fatturato dipendeva al 75% da ricavi generati dalla vendita di servizi a clienti pubblici e solo il 25% da servizi venduti a clienti privati. Nel 2018 abbiamo appena approvato un bilancio che presenta un fatturato e relativi margini derivanti al 75% dalla vendita di servizi a privati e il 25% dalla vendita di servizi a clienti pubblici (incluso il contributo pubblico).

D. La IICCI oggi?

R. È innanzitutto una comunità di persone. La Camera prima ancora di una istituzione che eroga servizi è un luogo di incontro e scambio di idee tra una comunità di business composta da italiani e indiani. Il nostro ruolo è di mettere a disposizione di istituzioni, aziende, accademie e singoli individui in India e nel subcontinente indiano, una piattaforma che combina servizi tradizionali e innovativi per facilitare lo sviluppo di rapporti commerciali e/o industriali con il supporto di iniziative culturali, sociali e scientifiche. Riteniamo che per promuovere meglio le imprese e i prodotti Italiani in India sia necessario associarli all'Italia e ai valori fondamentali dell'Italianità: creatività, passione per il dettaglio, gusto, stile di vita, sostenibilità.

D. Quale ruolo svolge la comunicazione?

R. Fondamentale. Un sistema integrato di comunicazione è il collante invisibile di una comunità di persone per due ragioni. In primo luogo consente a soci e non di mantenersi costantemente aggiornati sulle nostre attività. In secondo luogo, permette ai soci di farsi conoscere presso gli altri soci. Abbiamo messo a punto tre strumenti di comunicazione: Be In-It, un bollettino interno rivolto ai soci della Camera per presentarsi e seguire le nostre attività, Link In-It, una newsletter rivolta a un database di 30.000 contatti in India e in Italia per far conoscere le nostre attività Easy In-It, alerts settoriali con l'indicazione di trend settoriali e opportunità di business.

BUSINESS/FASHION

Usa e Asia-Pacific. Per la griffe di moda bambino si tratta, in realtà, di un ritorno. «In India abbiamo operato negli ultimi 15 anni ma in modo intermittente. Da fine anni 90 per un decennio abbiamo avuto una licenza produttiva e distributiva», ha raccontato Thoman Bessi, export manager, «poi la licenza si è interrotta e l'azienda si è evoluta rispetto al concetto di licenza che non permetteva le economie di scala». Lo scorso gennaio l'azienda di Arezzo è tornata all'attacco stringendo un accordo di master franchisee che prevede l'apertura di sette negozi in cinque anni. «È un obiettivo, ma le criticità non sono poche, la maggiore è trovare posti adeguati.

Al momento ci sono cinque o sei centri commerciali di livello a New Delhi e Mumbai e per il posizionamento affordable luxury gli spazi sono limitati», ha spiegato il manager. Un secondo problema evidenziato da Bessi è la distanza culturale tra Italia e India. «Anche quando si parla di partner importanti e di livello, bisogna tenere conto che i meccanismi comunicativi sono diversi, le tempistiche per ogni tipo di richiesta sono più lunghe del solito e filtrate da diversi attori in gioco» ha insistito

Bessi. E ha aggiunto: «L'India è un mercato dove la clientela è abituata al concetto di special price. Non accade due o tre volte all'anno, le promozioni sono continue e bisogna tenerne conto in una logica di posizionamento».

A far da contrappunto c'è il fatto che la domanda tira grazie alle nuove generazioni, nate e cresciute quando il paese si è aperto commercialmente e culturalmente. E grazie anche ai social media che amplificano in qualche modo il concetto dell'esibizione del bel capo.

INDIAN FABRICS

Non basta guardare l'India solo come mercato di sbocco. Con una expertise tessile di lunga data, il paese è anche una piattaforma produttiva di rilievo ma sono poche le aziende italiane che ne hanno approfittato. Benetton ha rinunciato a produrre in India tempo fa, mentre l'eccezione è il gruppo Tessile Monti, subholding di Gruppo Monti, tra i principali produttori europei di tessuti di camiceria, 103 milioni di euro di fatturato nel 2017. Il cuore operativo ed industriale del gruppo si trova a Maserada sul Piave (Tv) ma da tempo l'azienda ha sposato la causa della diversificazione della gamma dei prodotti e dei target di prezzo per poter abbracciare un pubblico più ampio di consumatori. In Europa ha uno stabilimen-

Bruno Monti che assieme al fratello Manuel guida l'azienda di famiglia specializzata nella produzione di camicie e di tessuti, oltre 100 milioni di fatturato. A destra, la sede di Laguna Clothing, uno dei tre stabilimenti del gruppo in India



to in Repubblica Ceca, Tessitura Monti Cekia, in India addirittura tre. Tessitura Monti India, inaugurata nel 2003 nello stato federale del Maharashtra, che produce 10 milioni di metri di produzione all'anno e conta circa 900 addetti ed è l'unico stabilimento tessile totalmente italiano nel paese, e due joint venture nell'ambito della confezione delle camicie da uomo, Laguna Clothing Ltd ed Aurora Apparel Ltd. La prima, con stabilimenti a Bangalore e nell'isola di Mauritius, è specializzata nel dare un servizio integrato dalla progettazione creativa del tessuto alla confezione del prodotto finito su larga scala e camiceria formale e semi-formale di alta qualità a prezzi competitivi. Aurora Apparel, con sede a Nipani (India), è rivolta invece alla produzione artigianale e ai lotti limitati. «Abbiamo scelto l'India per esclusione», ha spiegato a MFI Bruno Monti, che assieme al fratello Manuel guida l'azienda di famiglia. «L'Egitto o il bacino mediterraneo è più a rischio dal punto di vista politico. In Cina avremmo potuto siglare una joint venture mentre noi volevamo uno stabilimento di proprietà. Abbiamo deciso perciò di investire in India che, peraltro, è anche un merca-

«Il cambiamento in India è lento ma inesorabile, i tempi sono biblici e la burocrazia infinita, ma è un paese con una crescita più stabile, senza rischi di bolle industriali»

to di sbocco». La vendita principale di tessuti avviene essenzialmente al bancone e per questo il gruppo italiano ha organizzato una struttura interna all'azienda indiana dedicata a questo mercato. E poi ci sono le collezioni realizzate in Italia e vendute ai brand indiani. Con le joint venture, invece, Monti è in grado di soddisfare la richiesta dei grandi player internazionali che richiedono quantitativi elevati. Quali sono i plus del mercato indiano? «Il cambiamento in India è lento ma inesorabile», ha concluso l'imprenditore, «i tempi sono biblici e la burocrazia infinita, ma è un paese che consente una crescita più stabile, senza rischi di bolle industriali e con un apparato di leggi più consolidato». ■



Matteo Sinigaglia, numero uno di Replay, che ha deciso di sbarcare in India recentemente, alleandosi con il Reliance Brand. Aprirà in primavera a Delhi e Mumbai



I principali progetti della Camera

Dalla promozione dei corsi delle università e scuole di specializzazione italiane, alla trasmissione del know-how in agricoltura, ai grandi lavori sui programmi per le smart cities del futuro

MINERVA-THE ITALIAN HUB FOR EDUCATION & TRAINING

Perseguire due grandi obiettivi strategici per la crescita dell'Italia in India:

1. Favorire l'ingresso e la crescita in India delle nostre migliori università e istituti nei comparti dell'higher education e della formazione professionale
2. Costituire una comunità di giovani Indiani formati dalle migliori scuole Italiane che possano diventare professionisti in possesso delle competenze necessarie per essere assunti da imprese indo-Italiane e promotori dello stile e della cultura Italiana in India.

Per raggiungere questo obiettivo è stato costituito a Mumbai un Campus che diventi piattaforma a disposizione delle università e istituti partecipanti per: • promuovere in India (con il supporto della rete degli uffici regionali della Camera) le università e i loro corsi per aumentare le iscrizioni di studenti Indiani a corsi erogati in Italia e in India, • mettere a disposizione le aule per erogare corsi di formazione in India, • identificare e selezionare partner locali con cui concordare l'erogazione della parte pratica dei corsi, • facilitare il placement degli studenti partecipanti ai corsi presentandoli alle imprese Italiane in India associate alla IICCI.

Hanno già aderito al progetto l'**Accademia Costume e Moda** di Roma, la **Humanitas University** di Milano, il **Milano Fashion Institute** di Milano e la **Scuola Superiore Sant'Anna** di Pisa.

IL FRUTTETO - THE ITALIAN ORCHARD IN INDIA

Nel paese che ha la seconda superficie coltivabile al mondo, 160 milioni di ettari, 20 diverse zone agroclimatiche, un valore della produzione agroalimentare annua di 42 miliardi di dollari, che impiega oltre il 60% della popolazione, la IICCI ha lanciato il progetto con i seguenti obiettivi:

1. Realizzare un frutteto con know-how, expertise, tecnologie, prodotti e servizi italiani in diversi stati Indiani, con il coinvolgimento di aziende e associazioni italiani e indiani attivi nell'intera filiera, con focus specifico su: • preparazione del terreno, dell'area coltivabile e dei sistemi di water management e irrigazione, • selezione delle varietà di piante, loro piantumazione e manutenzione, • sistemi di raccolta e conservazione, • tecnologie per la loro trasformazione e packaging
2. Sviluppare, in collaborazione con università e centri di ricerca Italiani e Indiani, un corso di formazione per operatori addetti alla gestione e manutenzione del frutteto.

La IICCI collabora da più di cinque anni con la Regione Emilia Romagna, l'Unioncamere Emilia Romagna (UCER) e la FederUnacoma (Federazione Nazionale Costruttori Macchine per l'Agricoltura).

FOOD & WINE - IL DOLCEVINO

Con 3 milioni di consumatori e 35 milioni di bottiglie l'anno vendute, crescita annua delle importazioni a doppia cifra, il vino in India sta diventando uno status symbol associato sempre più a uno stile di vita ispirato ai valori tipici dell'Italianità.

Lanciato ad Aprile 2017, il progetto ha un duplice scopo:

1. Sviluppare e coordinare una rete di individui e professionisti Indiani appassionati di Italia che promuovano la sua ricchezza enogastronomica
2. Aumentare le esportazioni di prodotti enogastronomici Italiani in India

In poco più di 1 anno il progetto Il Dolce Vino ha visto: • la costituzione di 6 Italic Wine Club in India (a Mumbai, Pune, Delhi, Calcutta, Chennai e Bangalore), che contano oggi 250 associati, • la realizzazione di 5 corsi di formazione Angels of Italian Wines destinato a operatori indiani (importatori, distributori, rivenditori, F&B manager) per la promozione della cultura Italiana del vino, • 15 cantine italiane parte del progetto, • 25 cene e masterclass organizzate con degustazione di vini e cibo Italiani, per un totale di 500 partecipanti, • 2 wine tour organizzati in Italia (in Veneto e Piemonte) con visite a eventi enogastronomici e cantine locali, • portale www.ildolcevino.com

ITALY4CITIES

L'India ha lanciato nel 2014 una politica di rinnovamento urbano con la missione di sviluppare 100 città smart e sostenibili distribuite nel Paese. Il Ministero dell'Urban Development ha la responsabilità di implementare questa politica in collaborazione con i governi degli Stati in cui hanno sede le città. Il programma è sostenuto da consistenti investimenti pubblici stanziati ogni anno per tutta la durata del programma.

La IICCI ha quindi costituito l'ITALY4CITIES – The Italian Competence Center for Smart & Sustainable Cities con l'obiettivo di aggregare una serie di attori e di promuovere l'intero cluster per acquisire un progetto di smart city in India. I settori individuati sono: urban planning, energy, water/waste management, green building, mobility.

Il ruolo della IICCI a sostegno di questo progetto sarà: • Favorire l'aggregazione delle imprese Italiane nel cluster, • Promuovere il cluster in India attraverso roadshow, seminari, workshop, video, comunicazione digitale, etc. per promuovere le singole imprese, • Facilitare la costruzione di relazioni con i Governi dei singoli Stati a cui sottoporre l'offerta Italiana, • Aiutare il cluster a ricercare investitori e fondi interessati a sostenere l'operazione e mobilitare fondi pubblici se si prospettasse un progetto concreto. Inoltre la Camera può indirizzare alcune delle filiere con cui sta già lavorando per creare un piccolo distretto industriale Italiano.

Make-up boom

Stanno crescendo del 25% l'anno le vendite di beauty e personal care, invadendo farmacie, saloni di bellezza, centri commerciali. E ora anche il web, perché altrimenti il target dei millennials sfugge

di Milena Bello



«Negli ultimi cinque anni la Regi India ha visto il suo fatturato crescere del 50% ogni anno», ha assicurato Vittoria Cicchetti ceo dell'azienda cremasca una delle top 3 nel beauty conto terzi. E Cristina Scocchia, ceo di Kikko Milano, uno dei brand consumer più noti: «Al primo store di New Delhi aperto nel 2016 si sono affiancati altre sette negozi e vogliamo arrivare a quota 15-20 in tre anni». Ha aggiunto Dario Ferrari, numero uno di Intercos, il maggior produttore italiano: «Sull'India è necessario puntarci subito, anche se diventerà un top player fra cinque o sei anni». Nella patria dell'hennè e del kohl, la voglia di make up occidentale è in pieno boom, complici i colossi internazionali del beauty che hanno smesso di imporre canoni di bellezza occidentali per adeguarsi alle caratteristiche delle donne indiane. È una vera e propria rivoluzione del gusto che si sta traducendo in numeri. L'industria della cosme-

ti-
ca, intesa in senso stretto, muove un giro d'affari di 950 milioni di dollari in India, che dovrebbero triplicare e arrivare a 2,68 miliardi entro il 2021, secondo l'Ice di New Delhi. Il tasso di crescita annuo, difficilmente eguagliabile in altri mercati, non fosse altro che per le dimensioni, è stabilmente tra il 15 e il 20%, il doppio rispetto agli Stati Uniti e all'Europa. E se si allarga l'orizzonte a tutto il cosiddetto personal care, volumi e velocità di crescita sono molto maggiori. I 5,5 miliardi di euro dell'intero mercato, che tocca capelli, pelle, bocca, colori e profumi

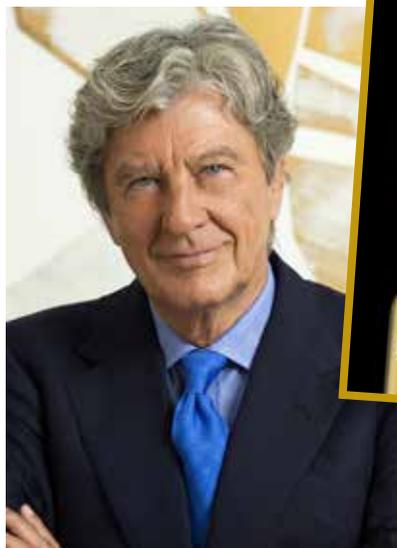
immagini dal
Cosmoprof di
Mumbai, il primo
salone organizzato
in India da Fiera
Bologna, lo scorso
settembre. Vi
hanno partecipato
107 espositori
da 15 Paesi

del 2016, dovrebbero diventare 17 miliardi nel 2025 con una crescita annua del 25%, secondo uno studio accurato di Valueprism Consulting. Ma il dato più interessante, soprattutto per i produttori e gli operatori italiani, è che i segmenti premium e luxury, che nel 2017 hanno rappresentato un mercato pari a 578 e 316 milioni di euro rispettivamente, stanno marciando con gli stessi ritmi, cioè una crescita annua intorno al 18%, che li porterà entro il 2022 a valere circa 2 miliardi di euro. E tra le categorie del beauty, lo skincare è il segmento più corposo, ma anche

quello meno dinamico, +4% all'anno, mentre i cosmetici colorati stanno crescendo di oltre il 12% all'anno. «La cosmesi di lusso sta registrando una notevole crescita, grazie all'aumento della ricchezza del Paese, in particolare nelle grandi città, dove la classe più abbiente è alla continua ricerca dei principali brand internazionali», ha confermato Enrico Zannini, direttore generale Bologna Fiere Cosmoprof, che l'anno scorso in settembre ha aperto le operations sul mercato indiano con il Cosmoprof India Preview, riunendo per due giorni nelle sale del Sahara Star Hotel di Mumbai, ben 107 aziende in rappresentanza di 15 paesi, e soprattutto dell'intera filiera di settore: make-up, skincare e body care, hair care, profumeria e cosmesi, estetica e spa, nail, accessori, arredi e forniture per saloni. «Le opportunità di business in India, grazie alla qualità dei prodotti e all'innovazione dei servizi che l'industria italiana è in grado di esportare, sono molto ampie e

diversificate», ha insistito Zannini, rilevando che, oltre alla fascia alta, la domanda per i prodotti mass market è sostenuta anche nelle zone rurali e semi-urbanizzate. «Grazie alle partnership con supplier internazionali, i produttori indiani stanno migliorando la qualità delle loro collezioni», ha osservato Zannini.

Per il beauty italiano le opportunità migliori sembrano, per ora, riservate ai contoterzisti, che hanno saputo, però interpretarlo. «Il mercato indiano è molto specifico, sia dal punto di vista della domanda del consumatore che delle esigenze formulistiche dettate dalle condizioni climatiche e dal sistema di distribuzione locale», ha avvertito Cicchetti (Regi), che in India opera da dieci anni, ed è posizionata sul segmento mass e mastige. «La domanda proviene maggiormente da questa parte di mercato ed è la ragione fondamentale che ci ha spinto ad aprire un'unità produttiva che ci consentisse di essere competitivi e reattivi sul mercato», ha spiegato il ceo di Regi, che in India produce soprattutto prodotti labbra pigmentati e a lunga tenuta, polveri viso, kajal e eyeliner. «Ci vorrà ancora molto tempo perché il nostro posizionamento si sposti più verso il prestige, come è la tendenza. Ma per almeno i prossimi cinque anni il segmento mass e mastige la faranno ancora da padrone», ha concluso la manager. La previsione è condivisa interamente da Dario Ferrari, proprietario di Intercos 671 milioni di euro di ricavi con 15 stabilimenti di produzione in sette Paesi al mondo, che ha aggiunto un ulteriore elemento di valutazione. «In India il pubblico è più abituato al maquillage ri-



A sinistra, Vittoria Cicchetti, numero uno di Regi, specializzata nei prodotti labbra, polveri viso, kajal e eyeliner. Sopra, Raffaella Pagano, ceo e product manager di Wycon cosmetics che ha co-fondato con il marito



petto ad altri Paesi dove lo skincare fa la parte del leone, per questo stiamo mettendo a punto una strategia», ha rivelato. L'approccio al mercato indiano dall'Italia è frenato anche dai dazi che possono arrivare al 30% sui prodotti d'importazione, favorendo quelli di Paesi che con l'India hanno accordi particolari nel settore, come la Cina, molto presente nel mass market, e la

Corea. «La nostra idea è di far arrivare i nostri prodotti dalla Corea e dalla Cina, dove Intercos ha stabilimenti, per essere competitivi in India sui prezzi», ha spiegato Ferrari, che tuttavia sta valutando anche altre opzioni



Dario Ferrari, proprietario e numero uno di Intercos, il principale produttore italiano contoterzista di prodotti per il beauty

per aggredire quel mercato. «Stiamo lavorando anche per investire direttamente, a breve capiremo bene se optare per una joint venture, un'acquisizione o, come più probabile, costruire una nostra base produttiva partendo da zero», ha rivelato Ferrari. Sul fronte dei marchi, oltre a Kikko Milano (vedere intervista nella pagina seguente) preme Wycon, marchio partenopeo di make up da 75 milioni di euro di ricavi che punta sul binomio di prezzo accessibile e grande visibilità grazie alla rete di 170 negozi a insegna monomarca in Italia ed estero. Il piano è aprire 50 store entro l'anno tra India e Medio Oriente (Egitto, Qatar, ed Emirati Arabi).

Nonostante le peculiarità, il mercato indiano si sta progressivamente allineando agli standard dell'offerta internazionale. Il più importante è quello legato alla sostenibilità del settore nel suo complesso. «I brand internazionali più importanti che stanno facendo grandi passi nel mercato indiano hanno puntato sul concetto di prodotto naturale unito alla tendenza alla personalizzazione», ha spiegato Zannini. Ma non ci sono so-

OUTLOOK

Target 17 miliardi

- L'India ha una lunga tradizione nell'uso di cosmetici e di prodotti di bellezza naturali
- Le generazioni passate usavano prodotti domestici ginger, pasta di sandalo, gel al limone e aloe
- Molti di questi prodotti hanno perso il loro appeal dopo la comparsa di altri basati su formule chimiche
- La liberalizzazione dell'industria cosmetica nei primi anni 90 accompagnata dalle vittorie di molte indiane come regine di bellezza ha spinto la crescita del settore
- Il beauty e personal care potrebbe arrivare a un giro d'affari di 17 miliardi di euro nel 2025, tre volte tanto il valore del 2016.
- Il segmento dei prodotti premium e luxury di maggiore interesse per i brand italiani varrà oltre 2 miliardi di euro entro il 2022
- L'impatto dell'e-commerce nel settore è ancora limitato, la spinta sui consumi dei 400 milioni di millennials sarà inarrestabile

lo i big a proporre trattamenti naturali. «Stiamo studiando il mercato indiano da un paio d'anni per la nostra offerta composta da prodotti realizzati con l'olio d'oliva e con tanto di certificazioni bio, aspetto che interessa molto in India», ha raccontato a MFI Lucio Carli, fondatore di Mediterranea, marchio di beauty che affonda le radici nella produzione di olio d'oliva e nella storica azienda ligure F.Illi Carli. Il passo dalla tavola al beauty è arrivato nel 1997 quando Lucio Carli ha deciso di utilizzare le proprietà ricche di principi attivi dell'olio di oliva nel campo della cura del corpo e della pelle. «La crescita del settore prestige a cui ci rivolgiamo non è scontata», ha avvertito l'imprenditore, «alcuni store di marchi internazionali di lusso nella cosmesi hanno già chiuso». Una decina di punti vendita nel Nord Italia e una solida piattaforma online, Mediterranea, sono orientate a cercare nel canale professionale dei saloni di bellezza il suo punto di appoggio in India. Se la tendenza naturale è la realtà, il prossimo trend, per ora in nuce, ma che potrebbe rivelarsi interessante anche per il made in Italy è la domanda

sempre maggiore di prodotti di cosmetica per uomo. Secondo Assocham, l'associazione delle camere di commercio indiane, il mercato maschile è cresciuto del 42% negli ultimi cinque anni, molto più veloce del mercato della cura personale nel suo complesso. Cura dei capelli, cura della barba, profumi, trattamenti termali e persino trucco sono di interesse per il super-groomer indiano della classe media, oggi un business di nicchia, ma che sta richiamando l'attenzione di qualche



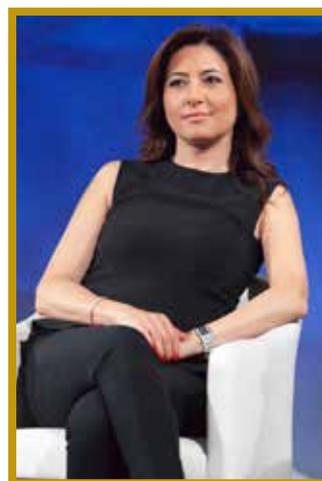
Lucio Carli, fondatore di Mediterraneo, che fa parte del gruppo Flli Carli di Imperia

«Stiamo sviluppando con un team locale delle linee studiate in modo specifico per il mercato interno, con texture e colori pensati per le donne indiane»

Testimonial/Cristina Scocchia

SUL WEB PER CONQUISTARE I MILLENNIAL

Per approdare al web hanno scelto la piattaforma verticale di moda e bellezza Nykaa. «Ma stiamo valutando anche l'opportunità di entrare in Myntra, con cui stiamo negoziando un accordo», ha rivelato a *MFI* Cristina Scocchia, ceo di Kikko Milano, il brand di cosmetica professionale, di fascia accessibile, del gruppo Percassi, che opera attraverso una catena di negozi monomarca, oltre 900, direttamente gestiti e in continua espansione in 21 Paesi del mondo. «L'obiettivo è sfruttare a pieno tutte le potenzialità di un mercato quasi sterminato per il beauty». E Myntra, della famiglia



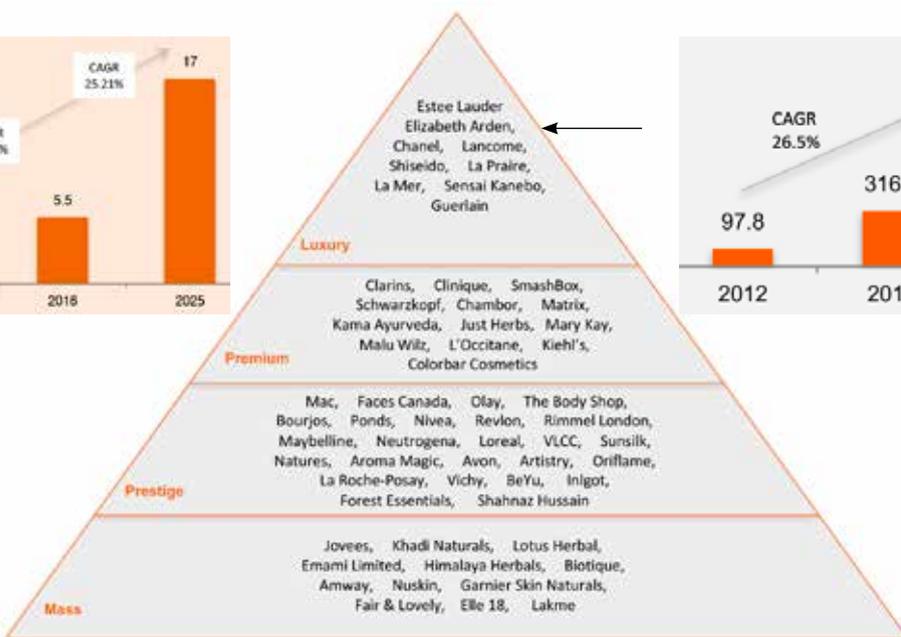
Cristina Scocchia

Flipkart, cioè la più grande piattaforma orizzontale del mercato indiano, proprietà degli americani di Walmart, potrebbe essere il vicolo giusto. L'analisi che ha convinto Scocchia a puntare con decisione sull'e-commerce nel mercato indiano, dove Kikko ha anche sette negozi fisici sviluppati con Dlf Mall of India, è che le dimensioni del Paese, dominato dagli high frequency stores, impediscono di raggiungere le decine di milioni di millennials che sono e saranno sempre più la chiave di volta di questi consumi. Secondo uno studio della banca d'affari americana Morgan Stanley, i 400 milioni di uomini e donne nati dopo il 1982, convenzionalmente definiti millennials, rappresentano un terzo della popolazione indiana e il 46% della sua forza lavoro. Sono loro a guidare la rivoluzione degli smartphone in India con uno stupefacente 84% di loro già collegata alla banda larga mobile.

È guardando a questi numeri che il canale e-commerce, benché abbia al momento un peso limitato, diventa strategico. «La vendita online cresce ovunque e soprattutto lo fa grazie alla categoria dei giovani», ha sottolineato Scocchia. Oltre che sulle strategie distributive, Kiko si è attrezzata anche sul suo core business, il prodotto, per intercettare le esigenze di questa nuova clientela. «Per l'India stiamo sviluppando con un team locale delle linee studiate in modo specifico per il mercato interno, con texture e colori pensati per le donne indiane», ha spiegato la manager, «è

molto importante, così come lo è definire campagne di marketing ad hoc per i singoli mercati. La nostra strategia è quella di bilanciare il concetto di brand globale con un'immagine più locale. È in questa direzione che va il mondo del beauty». Il piano di espansione in India, dove Kiko ha aperto il suo primo negozio fisico nel Dlf Mall of India a Noida, New Delhi, nel 2016, è uno degli elementi chiave del business plan per il triennio 2018-2020. «Con questo piano industriale ci focalizziamo su Middle east e Far east», ha raccontato Scocchia, che ha lavorato per anni in L'Oréal Italia. Il business plan prevede, peraltro, che circa un terzo dei 90 milioni di investimenti previsti complessivamente nel piano verrà speso per l'innovazione tecnologica. «L'obiettivo della JV con Dlf Brands è offrire un prodotto di qualità, con uno stile italiano a un prezzo accessibile», ha concluso Scocchia.

LA PIRAMIDE DEL BEAUTY E PERSONAL CARE



Il grafico a sinistra indica lo sviluppo del mercato totale beauty e personal care. Qui sopra, i numeri del mercato luxury

big, anche se oggi il tema dominante è il cambiamento dei canali distributivi, generato dall'aumento della domanda. A quello che finora è stato il veicolo principale del beauty, le grandi catene al dettaglio che hanno una quota del 63% del turnover generato dallo shopping di beauty, si stanno affiancando le farmacie, un canale che sta crescendo del 15% l'anno, e dei negozi, single o multibrand. E c'è infine l'incognita dell'e-commerce, finora confinata a un 2% del mercato con operatori specializzati in prodotti estetici e con il colosso di Amazon, la cui presenza sta accelerando anche la creazione di nuove infrastrutture, mentre nelle metropoli si allungano le catene retail internazionali, che indirizzano le tendenze di consumo dei consumatori con maggior potere d'acquisto.

Fonte: Value Prism Consulting - le cifre sono in miliardi di euro

STUDIO VIENNA UJA®
Audit • Tax • Legal • Advisory

Studio Vienna e UJA, an Indo-Italian bridge

Andare in India, incontrare controparti locali e rientrare in Italia con contatti da sviluppare risulta di norma la prassi, ma andarci e tornare con una partnership in valigia eh beh... è molto, molto di più! Significa davvero avviare la costruzione di un ponte fra i due Paesi.

L'ORIGINE

E' l'esperienza di Marina Vienna, commercialista di impresa fondatrice dell'omonimo Studio Vienna con sede a Udine e a Milano, una forte propensione per l'internazionalizzazione, verso cui si è orientata come opportunità di rilancio e sviluppo per le aziende sue clienti. Ai vari Paesi esteri si è poi affiancata l'India, soprattutto da quando Marina ha siglato un accordo di collaborazione con un fortissimo partner indiano – il Gruppo UJA – Udyen Jain & Associates, società di consulenza con sede a Pune e uffici a Mumbai, Gurgaon e Bangalore, nonché collaborazioni in varie città.

In particolare, negli uffici dei numerosi partner nel mondo UJA ha organizzato un'area dedicata all'India. Quest'ultima facilita i rispettivi mercati e fornisce consulenza alle aziende connazionali nello sviluppo dei propri piani e operazioni indiane. Parliamo di Francia, Germania, **Italia**, Spagna, Giappone, UAE e Vietnam.

In Italia esiste l'India Desk gestito presso gli uffici di Milano di Studio Vienna, mentre a Pune l'Italian Desk si occupa delle aziende italiane interessate al mercato locale.

UDYEN JAIN, FONDATORE DI UJA

Udyen Jain, Dottore Commercialista e fellow dell'Institute of Chartered Accountants of India (ICAI), fonda UJA nel 1996 con lo scopo di offrire un supporto alle PMI europee e giapponesi già attive sul mercato Indiano. Nel corso degli anni l'azienda ha continuato ad espandere il portfolio di servizi creando un'offerta a 360 gradi, tale da fornire un'assistenza completa alle aziende che intendono stabilire la propria presenza in nuovi mercati. Il Dott. Jain è altamente stimato e riconosciuto sia all'interno del settore corporate indiano che in altre istituzioni. È rinomato per la sua efficace attività di consulenza per società multinazionali in materia di financial & fiscal advisory e regolarmente partecipa a vari eventi aziendali e forum industriali in qualità di speaker.

I SERVIZI OFFERTI DA SV E UJA

I servizi che il binomio Studio Vienna/UJA offre alle imprese italiane nel processo di internazionalizzazione in India sono molto vari e coprono le



Udyen Jain, fondatore di UJA, e Marina Vienna dello Studio Vienna (Udine, Milano)

maggiori aree di assistenza nel Corporate Finance, Corporate Advisory, Tax Advisory e Restructuring & Corporate Organization, ovvero nello specifico:

- Analisi strategica di business: analisi di mercato, piani di fattibilità, strategie di penetrazione, business plan correlati
- Advisory nell'individuazione di possibili partner industriali e/o finanziari, strutturazione di JV e partnership industriali e commerciali
- Advisory societaria, legale e fiscale: pianificazione attività, avvio percorsi societari, transfer pricing, tematiche fiscali conseguenti
- Temporary management: individuazione di manager per la gestione delle start up aziendali
- Pianificazione finanziaria: individuazione piani finanziari, assistenza nella pianificazione finanziaria, ricorso a incentivi di finanza per l'internazionalizzazione
- Servizi correlati: tenuta contabilità, tax planning, auditing, advisory legale, contrattualistica internazionale, assistenza finanziaria

Negli ultimi anni, Marina Vienna e Udyen Jain hanno sviluppato diversi progetti di internazionalizzazione di aziende italiane in India, portando tecnologie innovative sul mercato Indiano. Grazie alla loro partecipazione a missioni e a delegazioni tra Italia e India, e al loro ruolo di speaker in numerosi eventi organizzati da istituzioni quali SACE e Confindustria, hanno consolidato la loro posizione come leader nel campo dell'advisory manageriale,

finanziaria e fiscale tra i due Paesi.

Lo scorso 30 e 31 Ottobre Marina Vienna e Udyen Jain hanno partecipato all'India-Italy Technology Summit a New Delhi, incontrando numerose aziende indiane e italiane e presenziando all'incontro tra il Primo Ministro Giuseppe Conte e il Premier Narendra Modi.

I PRINCIPALI SETTORI DI SVILUPPO IN INDIA E LE MAGGIORI AREE DI INTERSCAMBIO

I rapporti bilaterali tra Italia e India sono in costante crescita, soprattutto a partire dagli ultimi anni. La costante organizzazione di missioni imprenditoriali e istituzionali ha infatti aperto la strada a numerose opportunità di business in settori quali energie rinnovabili, apparecchiature industriali, componentistica, automotive, infrastrutture, catena del freddo, retail, tecnologie smart, ITC e agro.

Ad oggi sono presenti circa 650 aziende italiane che operano sul territorio tramite sussidiarie, Joint Venture, Branch e rappresentanti. Tra queste circa il 70% sono piccole medie imprese; il restante 30% sono multinazionali. La crescita è particolarmente evidente se si considera che 10 anni fa le aziende erano poco più di 300, ovvero la metà. La crescita della presenza italiana e in generale di multinazionali straniere è avvenuta grazie alle innumerevoli iniziative per semplificare gli investimenti messe in atto dal governo Indiano a partire dal 2013/2014 come ad esempio l'introduzione del programma «Make in India» volta ad incoraggiare lo sviluppo del settore manifatturiero e l'introduzione della «Good and Service Tax», una delle più importanti riforme fiscali degli ultimi tempi.

Le principali aree geografiche di insediamento delle imprese italiane in India sono il distretto industriale di Delhi-Gurgaon-Noida e il corridoio Mumbai-Pune; insieme rappresentano quasi il 70% della presenza italiana in India. Registrano una presenza minore le città di Chennai (Tamil Nadu), Bangalore (Karnataka), Calcutta (Bengala Occidentale) e più recentemente lo stato del Gujarat.

IL CONSIGLIO

«Il suggerimento che mi sento di offrire a chiunque sia interessato ad operare sul mercato indiano – dice Marina Vienna – è in primis identificare un partner locale a cui affidarsi e di cui fidarsi, per una sinergia di qualità e professionalità e soprattutto per incrementare le possibilità di successo. E' altresì fondamentale strutturare la propria attività nell'ambito di un percorso supportato dalle autorità istituzionali locali (ICE, Ambasciata, Consolato)».

Studio Vienna - Via Mentana, 10 - 33100 Udine - Tel +39 0432 237994 - Via Ulrico Hoepli, 3 - 20121 Milano - Tel +39 02 49474753
marina.vienna@studiovienna.it - www.studiovienna.it

UJA – Udyen Jain & Associates CORPORATE OFFICE - 201, Tower S4, Phase II, - Cyber City, Magarpatta Township, Hadapsar Pune, 411013
India Tel 0091 20 2689 8860 Fax 91 20 2689 9980 - udyen@uja.in - www.uja.in

Farmaci e macchinari, l'ospedale cerca know-how

Grandi e medie imprese italiane stanno facendo i conti sulle prospettive del settore medicale il cui giro d'affari dovrebbe triplicare entro i prossimi tre anni. Con alcuni segmenti più dinamici

di Franco Canevesio

Per gli addetti ai lavori è la farmacia del mondo. Con oltre 25 mila industrie, l'1% delle quali controlla il 70% di un mercato domestico che l'anno scorso era valutato dall'Ibef intorno a 40 miliardi di dollari, l'India è il più grande fornitore mondiale di farmaci generici: rappresenta il 20% dell'export globale, oltre 17 miliardi di dollari nel 2017, producendo più di 60 mila brand per 60 categorie terapeutiche. Ma, soprattutto, copre il 50% della domanda globale di vaccini, l'80% dei farmaci anti Aids, il 40% di generici negli Usa e il 25% di tutti i medicinali del Regno Unito. A un tasso di cresci-



Lucia Aleotti, presidente di Menarini, e Paolo Tubertini, ceo di Olon, uno dei principali produttori di Api. Con 3,6 miliardi di euro di fatturato 2017 Menarini è il primo gruppo farmaceutico italiano



ta annuale vicino al 22% si stima che dovrebbe toccare il valore di 55 miliardi entro il 2020. Se poi lo sguardo si allarga all'intero settore della sanità i numeri diventano proporzionalmente ancora più importanti. Lo healthcare, che valeva 110 miliardi di dollari nel 2016, dovrebbe arrivare a 372 miliardi nel 2022, secondo la stessa Ibf. Nel farmaceutico uno dei segmenti più

dinamici è quello della produzione di principi attivi, che stanno alla base del farmaco, gli Api (Active pharmaceutical ingredients and intermediates). È in questo campo che la Olon di Rodano (Milano), uno dei maggiori produttori nazionali, fornitore tra l'altro di Pfizer, Sandoz, Teva, Novartis, i cosiddetti Api, ha acquistato, lo scorso settembre, lo stabilimento ex Sandoz India, parte

del gruppo Novartis a Mahad, 180 chilometri a sud di Mumbai, su un'area da 170 mila mq ma con altri 35 mila utilizzabili per l'espansione già in programma. L'azienda ha in portafoglio almeno 20 principi attivi, il più rilevante dei quali è Rifa che può essere usato nella cura della tubercolosi, così come la Rifaximina contro la gastroenterite. «Aggiungiamo così al nostro portafoglio attuale di circa 200 api altri che ancora non abbiamo», ha sottolineato Luca Caironi, direttore per le strategie. Il sito di Mahad è una delle maggiori strutture di produzione di api in India e fornisce una serie di farmaci salvavita al sistema sanitario indiano e ai pazienti di tutto il mondo, allargando un giro d'affari che nel 2018 ha chiuso a 25 milioni di euro.

Il fatto è, però, che l'India importa ancora il 60% del fabbisogno di api dall'estero e il governo ha deciso di intervenire per ridurre drasticamente questa percentuale favorendo la produzione interna. Di qui anche il ti-



Il Medanta Hospital di New Delhi, uno degli ospedali world class, e, sopra, il progetto del Sant Nirankari Health. All'India servono 3 milioni di posti letto entro il 2025, per raggiungere il target di 3 posti letto ogni mille abitanti, e 200 miliardi di investimenti in strutture





Giuseppe Vailati Venturi, a sinistra, ceo del gruppo Kos, e Karl-Heinz Lumpi, ceo di Esaote. Kos è attivo nella gestione completa di ospedali con attività focalizzata sull'oncologia. Esaote è posizionata nel mercato delle apparecchiature per la diagnostica. Sopra, le apparecchiature vendute in India dal gruppo Fedegari

ming della scelta di Paolo Tubertini, ceo di Olon. C'è un'altra ragione tuttavia che sta spingendo le multinazionali del farma a entrare in India, oltre ai bassi costi di produzione, il 30% in meno rispetto agli Usa. Il made in India è afflitto da uno standard di produzione basso e la multinazionale estera può contribuire a migliorare questa percezione. Lo conferma la toscana Menarini, in India dal 1994 con un centinaio di prodotti di cui 20 su licenza, un fatturato di circa 19 milioni di euro. «Il mercato è grandissimo e in continua espansione, con un +8% annuo a valore, ma le criticità stanno aumentando», ha avvertito Pio Mei, direttore generale dell'azienda fiorentina. Il basso ricavo medio a confezione, circa 58 centesimi di euro, anche per prodotti di alta qualità, il moltiplicarsi delle copie, concausa dei bassi ricavi e la scarsa protezione del brevetto, sono i motivi principali individuati dal manager. «Non lanceremo gli ultimi antibiotici per il trattamento ospedaliero delle infezioni, che distribuiremo invece in Europa e nella regione Asia-Pacific, per una lista di antibiotici che servono. Le autorità non ci riconoscerebbero un prezzo adeguato e i negoziati avvengono in maniera poco

«Gli indiani non cercano il risparmio, ma l'alta tecnologia. Sanno benissimo che il pharma si sta trasferendo in India e vogliono essere all'avanguardia»

trasparente», ha rivelato Mei. Nei servizi per la sanità allargata le pressioni sui prezzi sembrano meno vincolanti. «Gli indiani non cercano il risparmio, ma l'alta tecnologia. Sanno benissimo che il pharma si sta trasferendo in India e vogliono essere all'avanguardia. Costi quel che costi», ha raccontato a *MFI* Giuseppe Fedegari, 55 anni, presidente e ceo, dell'azienda omonima nata negli anni Cinquanta ad Albuzzano di Pavia dall'ingegno di due artigiani del metallo, padre e zio di Giuseppe. Oggi è una super hi-tech, quasi 70 milioni di fatturato, player mondiali nel campo delle sterilizzazioni e delle soluzioni per il controllo della contaminazione ambientale, che in India vende da 15 anni macchinari che servono per la produzione di farmaci sterili a gi-

ganti che esportano in Occidente e verso l'Asia, tra cui Sun Pharma a Mumbai, 4,5 miliardi di dollari di ricavi, Cipla a Mumbai, 2 miliardi di dollari di fatturato, Serum a Pune, leader nei vaccini con 1,3 miliardi di dosi prodotte e vendute. «Quest'anno apriremo in India una filiale tecnica, abbiamo bisogno di essere più vicini possibile alla clientela per dare supporto tecnico su macchinari sempre più complessi», ha sottolineato Fedegari. Un altro marchio italiano, Esaote, occupa una posizione forte nel mercato dei medical devices, settore in crescita che potrebbe arrivare a 11 milioni di dollari di fatturato nel 2022, spinto da driver come la crescita della popolazione anziana, del mercato del turismo medico e del ribasso nei prezzi delle attrezzature. In India dal 1990, la multinazionale genovese ha aperto la sua sede Asia Pacific nell'Uttar Pradesh, puntando su risonanza magnetica e sistemi a ultrasuoni. I suoi scanner color doppler a ultrasuoni servono i reparti di cardiologia, radiologia, vascolari e ostetricia di oltre mille strutture sparse nelle 15 città del subcontinente nelle quali è presente. Un altro esempio di successo del made in Italy legato al pharma è quello di TBS India, entrata a far parte della galassia Althea group, con la regia di Alessandro Dogliani. È specializzata nello sviluppo e nella gestione di servizi integrati di ingegneria clinica e opera in India dal 2010 con la sede di Bangalore, con 150 dipendenti. Tbs India gestisce oltre 50 mila apparecchiature mediche per conto di più di 70 clienti, tra cui alcuni dei più importanti ospedali, policlinici e altre strutture sanitarie governati-

CASE STUDY

Health by Italy

Sospinto dall'aumento della popolazione anziana, dal turismo medico attirato dai bassi costi della chirurgia, e in generale dei servizi medici, il business delle apparecchiature è tra quelli più dinamici, in crescita a 11 miliardi di dollari al 2022, da 4,9 del 2017. Per questo la Kos, controllata da Cir (gruppo De Benedetti) e partecipata col 40,4% di fondo F2i Healthcare, ha puntato sull'India due brand core business del gruppo, Medipass e Clear Medi healthcare. Il primo è attivo nella fornitura in outsourcing di servizi avanzati di gestione di tecnologie medicali complesse tra cui la diagnostica per immagini, medicina nucleare e radioterapia a favore di grandi ospedali, lo Shanti Hospital e Family Healthcare a Delhi e il Radiant Global Solutions Hospital a Mysore, e di 11 strutture sanitarie pubbliche e private. Tramite ClearMedi Healthcare, Kos fornisce dalla gestione di servizi di diagnostica per immagini con impiego di alta tecnologia (risonanza magnetica, radiologia, ecografia, mammografia), medicina nucleare (PET Tac) e radioterapia (acceleratore lineare), fino alla gestione completa di ospedali con attività prevalentemente focalizzata sull'oncologia. Fondata nel 2011, ClearMedi è diventata in pochi anni uno dei primi provider di servizi integrativi indiani: ha all'attivo 12 progetti di outsourcing di alta tecnologia medica e relativi servizi e gestione di 3 cancer center completi. Il fatturato è in crescita a 12 milioni al 31 dicembre scorso da 9 milioni del 2017. Il gruppo Kos, guidato da Giuseppe Vailati Venturi, è uno dei maggiori operatori nella sanità socio-assistenziale con i brand Anni Azzurri, Santo Stefano, Medipass, Ospedale di Suzzara, Neomesia, Villa dei Pini, Medica-Fidia-Myolab, Clearmedi Healthcare-Medipass Healthcare. Nel 2017 ha generato un fatturato da 490 milioni di euro con oltre 6.500 dipendenti, in Italia gestisce 83 strutture e oltre 7.900 posti letto compresi quelle delle controllate in India e Inghilterra.

ve e private. Nel 2015 ha siglato un contratto da 5,3 milioni di euro per l'equipaggiamento biomedicale nello stato dell'Andhra Pradesh e nel 2017 si è aggiudicata un secondo contratto da 5 anni, rinnovabile, del valore di 2,5 milioni di euro, per la fornitura dei servizi di manutenzione delle apparecchiature biomedicali distribuite sul territorio dello Stato di Meghalaya. ■



Vincere nel mercato indiano

Carlo Lombardi, dottore commercialista e consulente aziendale localizzato in India, offre un breve vademecum su come affrontare un mercato difficile, ma con enormi opportunità commerciali

Domanda: come affrontare le complessità dell'India?

Risposta: Ritengo fondamentale guardare all'India come un paese unico, molto diverso da altri stati e dotato di proprie logiche di business.

D. Per esempio?

R. Il modello di espansione all'estero cui siamo abituati prevede l'accordo con un importatore-distributore il quale apre e sviluppa il mercato, ed il successivo ampliamento della rete di distributori. Questo modello tende a dare risultati deludenti in India.

D. Come mai?

R. La distribuzione è per il 90% "non organizzata": oltre 10 milioni di piccoli negozianti soddisfano egregiamente i bisogni quotidiani dei loro clienti, ciascuno in una zona limitata, con poco investimento e poca standardizzazione. I distributori più grandi anch'essi hanno poco capitale e raggio d'azione limitato. La distribuzione avviene secondo un modello "acqua nelle radici": i distributori di livello inferiore raccolgono ordini (spesso accompagnati da acconti) presso numerosi piccoli punti vendita, dopo di che a loro volta fanno un ordine presso un distributore di livello superiore. Solo allora parte l'ordine dell'importatore, spesso con dilazione di pagamento.

D. Quali sono gli effetti pratici?

R. Numerosi strati distributivi fanno sì che il prezzo finale del prodotto italiano sia spesso fuori mercato vista la presenza di "sostituti" a basso prezzo e la psicologia estremamente price-sensitive del consumatore indiano. In un simile contesto gli importatori molto spesso non tengono stock e non spingono più di tanto il prodotto; essi tendono a massimizzare il margine di profitto, guardano al prezzo di acquisto senza molta attenzione alla qualità.



Carlo Lombardi e il suo partner indiano Chetan Doshi

D. Quindi quali opportunità ci sono?

R. Una barriera sistemica è una opportunità ed una protezione per chi la aggira. L'impresa italiana può fare una chiara scelta di campo decidendo di gestire in proprio un piccolo sistema di marketing in India: un sistema incentrato su una propria rete vendita e su un proprio magazzino locale per assicurare la pronta disponibilità dei beni senza dover sottostare alle volubili decisioni degli importatori. Si può affiancare un sistema di pronta consegna internazionale e attingere con cautela al marketing multi-channel. Gli ampi margini tradizionali vengono rimodulati per autofinanziare la rete e rendere appetibile il Made in Italy ai distributori, ai dettaglianti ed ai clienti finali.

D. E se si tratta di prodotti b2b?

R. E' fondamentale un sistema di marketing locale basato sulle relazioni con i buyer. Con una costante e proattiva presenza aziendale si guadagna la fiducia e la stima di persone che hanno ritmi e modi di vita spesso molto diversi dai nostri. Una rete di agenti o promotori va bene a patto che essi vengano istruiti, indirizzati, e gestiti centralmente in India. Occorre definire con cura gli impegni contrattuali poiché le controparti indiane sono abituate a pretendere molto dai propri fornitori. Gli incassi vanno seguiti in modo assiduo. Per

i macchinari è essenziale un effettivo servizio post vendita, visto come un must dai buyer indiani.

D. E sul rapporto prezzo/qualità?

R. Spesso gli imprenditori indiani richiedono tecnologie più semplici ed a prezzi accessibili. Per far accettare prodotti più complessi e costosi, occorre perorare in modo comprensibile a chiaro i vantaggi economici a lungo termine: un buyer indiano non esiterà a pagare un premio del 40% se gli si dimostra che nel tempo otterrà vantaggi economici molto superiori.

D. È un buon momento per entrare in questo mercato?

R. Sì. Oggi si può ancora entrare nel mercato a prezzi contenuti. Il futuro sviluppo renderà l'accesso più costoso e duro. Un esempio concreto: in India vi è scarsità di terreni industriali e commerciali. Gli interventi dei governi centrali e locali calmeranno la situazione (anche con prezzi politici) ma si prevedono forti aumenti nei costi di questi lotti. Altro trend è il ricorso da parte di multinazionali e aziende corporate indiane a terzisti (CMO, co-packer) presenti sul territorio Indiano: una forte domanda che crea occasioni molto interessanti per localizzare produzioni in India.

D. Qual è il valore aggiunto della sua proposta?

R. Direi il valore della concretezza nell'assistere e nell'agire. Assistere vuol dire curare e mettere bene a fuoco gli aspetti legali, normativi, fiscali, strategici e operativi del progetto. Agire vuol dire far funzionare le cose in loco nella direzione voluta dall'imprenditore-cliente, trovando soluzioni pratiche, semplici e flessibili con metodi indiani e standard professionali italiani. La missione di Studio Lombardi è il successo delle medie e medio-gradi imprese italiane nel mercato indiano.

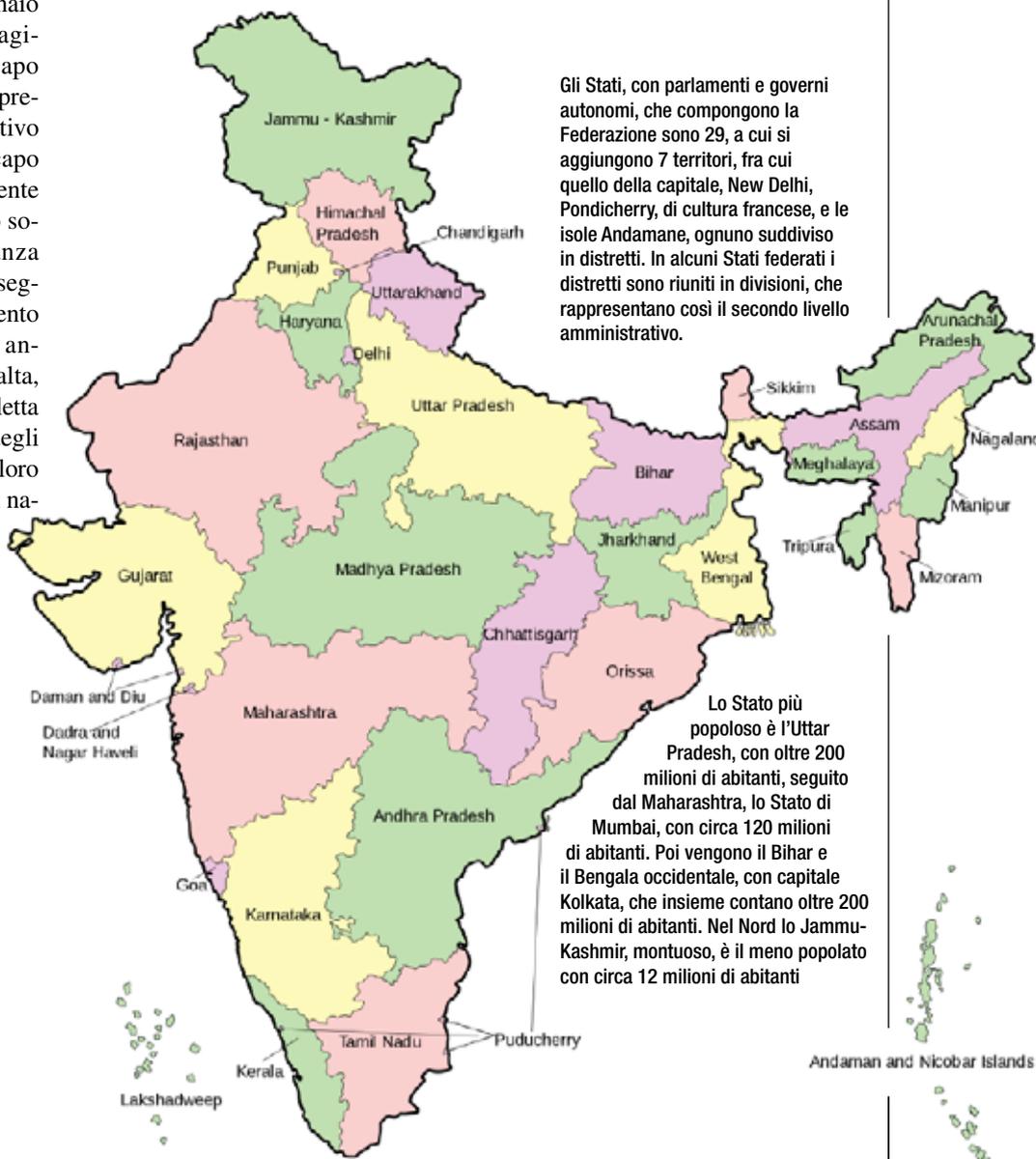
I numeri da valutare

La divisione in Stati, il sistema politico-istituzionale, dove sono le grandi città e quanto costano gli spazi, la piramide del reddito, gli scambi con l'estero e quelli, in crescita a doppia cifra, con l'Italia

L'India è il settimo Paese per estensione geografica al mondo (3.287.263 km²) e il secondo, dopo la Cina, più popolato, con 1,361 miliardi di abitanti, secondo una stima dell'Onu, aggiornata al 3 gennaio scorso. Alla fine di quest'anno il pil dovrebbe essere, secondo il Fondo monetario internazionale, il quinto al mondo con 2.957 miliardi di dollari, se calcolato a prezzi correnti, e un pro capite di 2.188 dollari. A parità di potere d'acquisto con il dollaro internazionale la valutazione del reddito nazionale sale a 11.413 miliardi di dollari con un pro capite di 8.443 dollari. La Repubblica è retta da una

Costituzione in vigore dal 26 gennaio 1950, che consta di quasi 500 pagine. Il Presidente dell'India è il capo di Stato, con compiti di mera rappresentanza, mentre il potere esecutivo è esercitato dal Primo Ministro capo del governo, nominato dal Presidente e, per convenzione, è il candidato sostenuto dal partito o dall'alleanza politica con la maggioranza dei seggi nella Camera bassa del Parlamento (545 membri) eletti per cinque anni dal voto popolare. La camera alta, 245 membri in carica sei anni, è eletta indirettamente dalle legislature degli stati e territori in proporzione alla loro popolazione. Le prossime elezioni nazionali si svolgeranno in maggio.

Gli Stati, con parlamenti e governi autonomi, che compongono la Federazione sono 29, a cui si aggiungono 7 territori, fra cui quello della capitale, New Delhi, Pondicherry, di cultura francese, e le isole Andamane, ognuno suddiviso in distretti. In alcuni Stati federati i distretti sono riuniti in divisioni, che rappresentano così il secondo livello amministrativo.



Lo Stato più popoloso è l'Uttar Pradesh, con oltre 200 milioni di abitanti, seguito dal Maharashtra, lo Stato di Mumbai, con circa 120 milioni di abitanti. Poi vengono il Bihar e il Bengala occidentale, con capitale Kolkata, che insieme contano oltre 200 milioni di abitanti. Nel Nord lo Jammu-Kashmir, montuoso, è il meno popolato con circa 12 milioni di abitanti

LE CITTÀ PRINCIPALI, DOVE SONO...

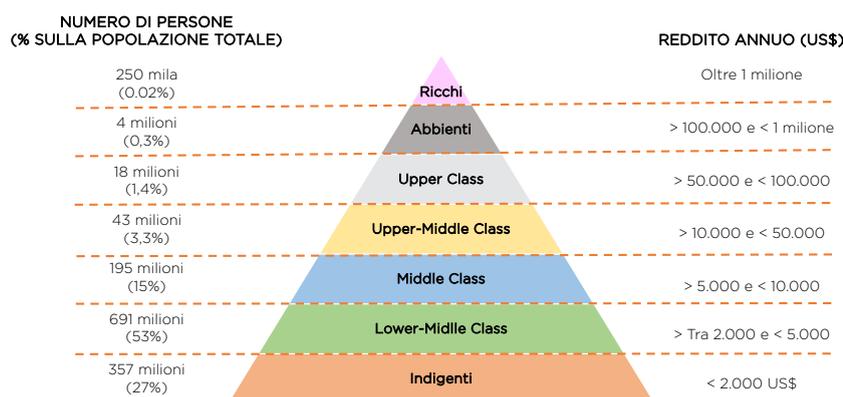


... E LE LORO CARATTERISTICHE

Città	Popolazione	Settori principali	Prezzi immobiliari residenziali (.000 € al mq)	
			Fascia alta	Fascia media
Mumbai	21.900.900 (area metropolitana)	Capitale finanziaria, telecomunicazioni, servizi sanitari, gioielleria, infrastrutture e costruzioni	8	4,5
Delhi	18.000.000 (area metropolitana)	Capitale politica, telecomunicazioni, IT, settore bancario, media, turismo	7,5	3,5
Bangalore	8.425.000	Capitale indiana dell'IT, industria aeronautica	3,5	1,2
Calcutta	5.138.000	Industria mineraria, farmaceutica, alimentare, meccanica, tessile	2	0,8
Chennai	4.680.000	Industria automobilistica, IT, servizi sanitari e servizi finanziari	4,4	1,3
Hyderabad	4.100.000	IT, settore bancario, aeronautica, industria farmaceutica e biotecnologia	7,5	5,5
Ahmedabad	3.900.000	Industria tessile, automobili, gioielleria, industria farmaceutica	7,6	5,6
Pune	3.400.000	Industria automobilistica, IT, meccanica	2,1	0,8

Fonte: The Indo-Italian Chamber of Commerce and Industry

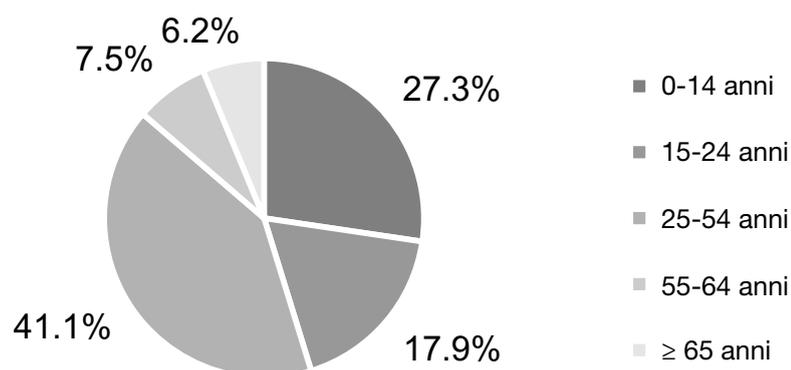
LA PIRAMIDE DELLA RICCHEZZA



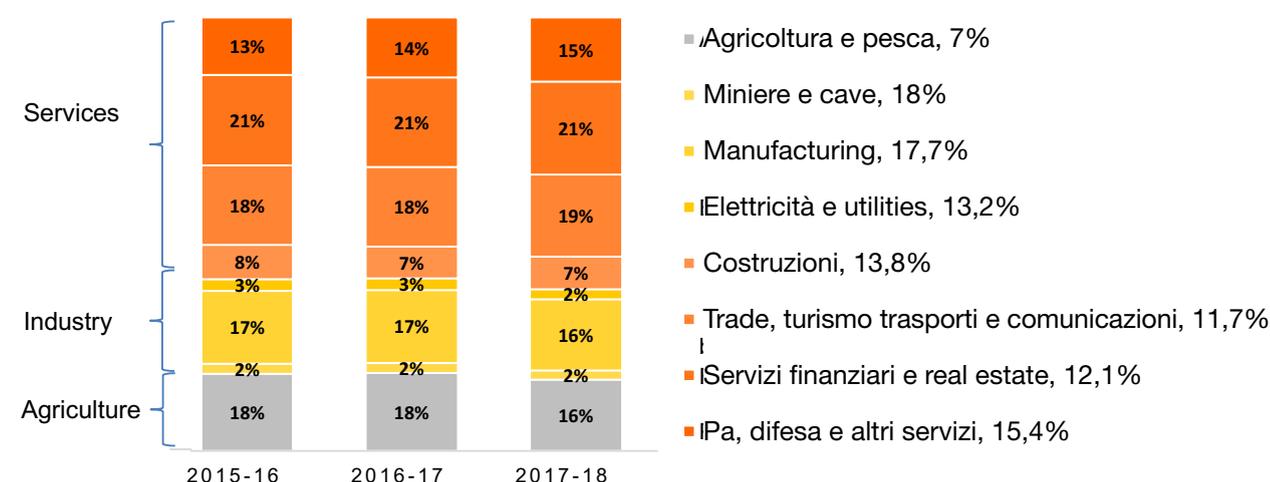
Elaborazione IICCI su dati NCAER (National Council for Applied Economic Research). Dimensione media delle famiglie indiane: 5 persone

Il numero dei super ricchi indiani, gli high net worth individuals (hnws) con un patrimonio superiore al milione di euro, dovrebbe crescere dell'86% entro il 2021, e il valore della loro ricchezza superare quota 2.657 miliardi di dollari, il doppio del valore attuale. La velocità di crescita dei grandi ricchi indiani è doppia rispetto alla media mondiale del segmento, che è del 40% e riguarda 71 milioni di persone. Anche la percentuale di benestanti è in forte crescita, posizionando l'India al decimo posto al mondo nella classifica dei mercati emergenti. I dati emergono dalla ricerca del novembre scorso intitolata India's Quantum Leap, condotta IIFL Wealth Management Wealth Wealth-X, due centri di ricerca specializzati a livello mondiale, sulla base di dati forniti da 500 super ricchi. I grandi ricchi in India sono cresciuti, tra il 2015 and 2016, del 9,4% a 284.140 e le loro ricchezze del 7,4%. Negli ultimi cinque anni, la popolazione hnw è cresciuta di quasi il 40%, mentre la loro ricchezza del 37%. Le categorie prese in considerazione rappresentano il vertice della piramide, che a sua volta si stratifica con gli ultra high net worth, con patrimoni superiori a 2 miliardi di dollari, i very high net worth, con patrimoni compresi tra 650 milioni di dollari e 2 miliardi, e gli high net worth con patrimoni tra 65 e 650 milioni di dollari. L'87% dei super ricchi, hnw, sono self made-man, e solo un 18% ha attribuito la sua fortuna a qualche forma di eredità.

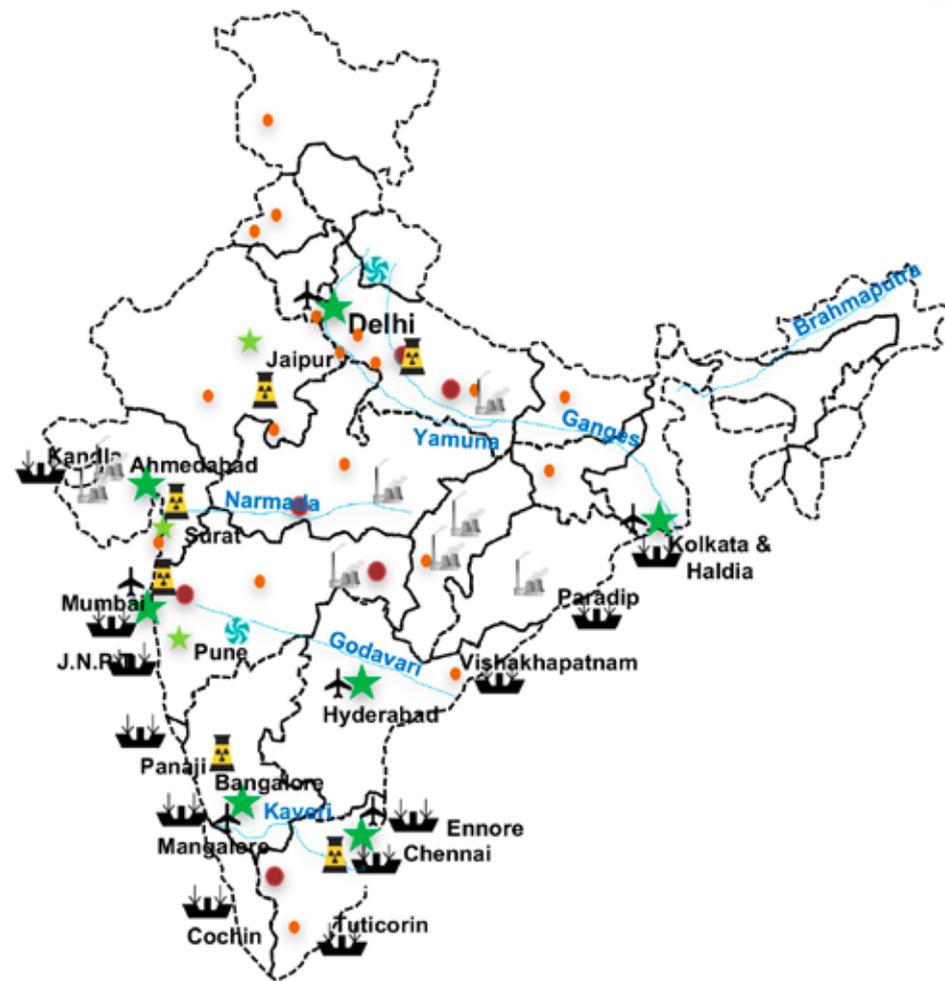
DISTRIBUZIONE POPOLAZIONE IN BASE ALL'ETÀ



COME È COMPOSTO IL PIL INDIANO



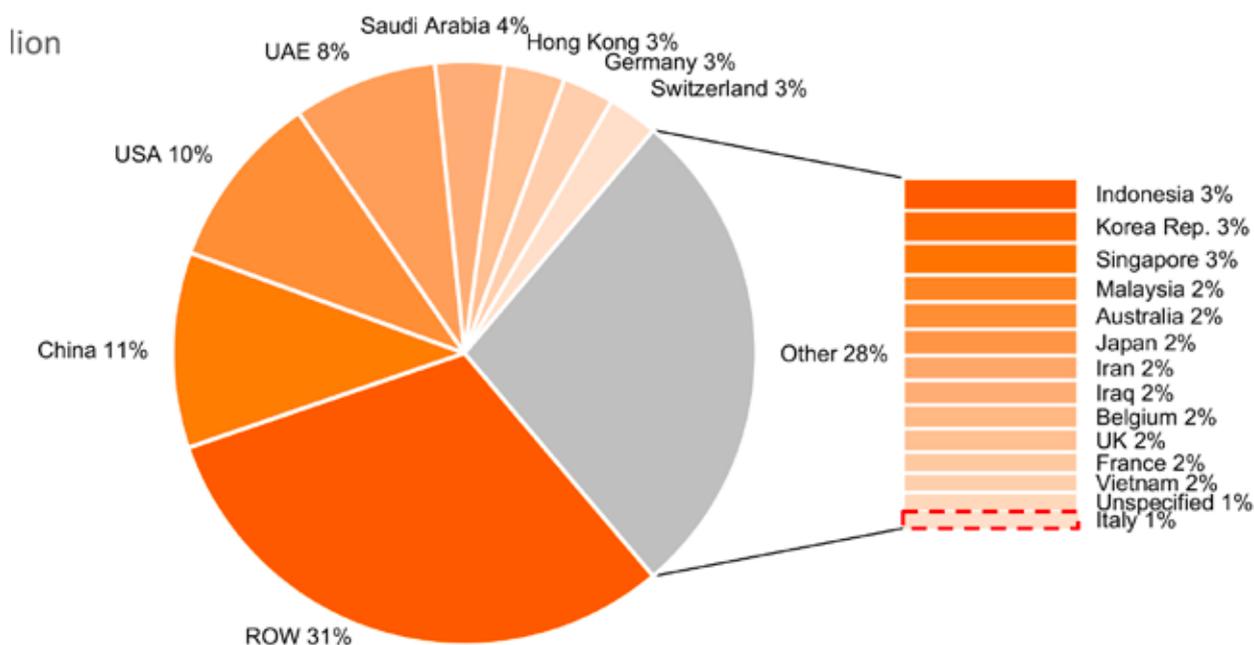
La forte componente di servizi è una delle caratteristiche salienti dell'economia indiana, componente che si sta rafforzando negli ultimi anni, nonostante il forte impegno del governo nel programma make in India e gli investimenti nelle infrastrutture. È salito di un punto percentuale la componente della pubblica amministrazione, quindi del peso dello Stato nell'economia, ma si è anche rafforzata la parte del business privato nei servizi di trasporto e comunicazione. Si sta, invece, riducendo in maniera consistente il peso dell'agricoltura



- ★ Metros (Population above 5 million)
- ☆ Major Cities (Population above 3 million)
- Upcoming Cities (Population above 2 million)
- Cities (Population above 1 million)
- Major Rivers
- ⚓ Major Ports
- ✈ Major Airports
- ⚡ Nuclear Power Plants
- ⚙ Thermal Power Plants (> 2000 MW)
- ⚡ Hydro Power Plants (> 2000 MW)

La mappa ragionata offre un colpo d'occhio sulla dislocazione delle principali infrastrutture del paese, tra cui oltre 200 porti, e 450 aeroporti, collegate tra di loro da 5 milioni di km di strade, 66 mila chilometri di ferrovia. Nel complesso il settore dei trasporti contribuisce al pil indiano per circa il 6,7%. Per l'anno fiscale 2017-18, il governo aveva un target di investimenti di 56 miliardi di dollari per creare nuove infrastrutture e miglioramenti delle esistenti. Nel quinquennio 2012-2017, il dodicesimo piano quinquennale, gli investimenti previsti erano di 586 miliardi di dollari, il doppio della cifra stanziata nel piano precedente, a loro volta il doppio degli investimenti nel piano 2002-2007, pari a 131 miliardi di dollari

I MAGGIORI PARTNER COMMERCIALI NEL MONDO

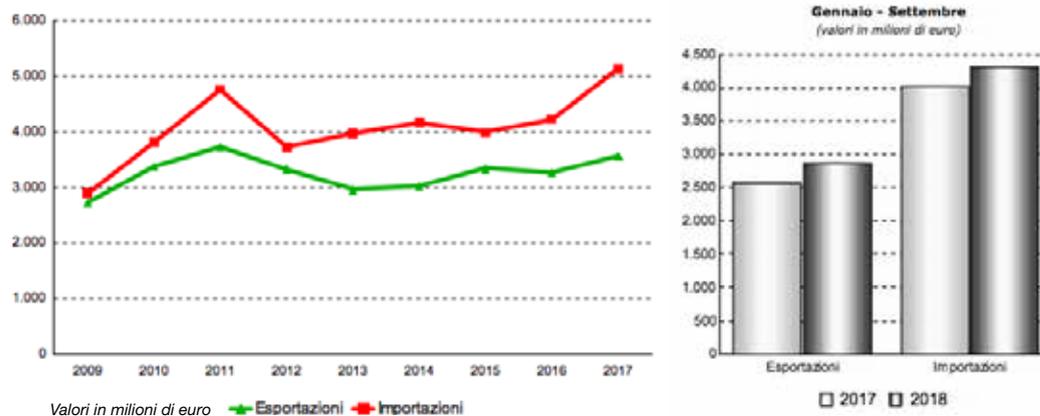


Gli scambi commerciali dell'India sono prevalentemente con paesi asiatici (56,1%), seppur la loro rilevanza sia in calo, in particolare Cina (11,7%) e gli Emirati (8%). Sostanzialmente stabile l'importanza dell'Europa (18,7%) con Germania (3%), Regno Unito (2%) e Francia (2%) ai primi posti. In crescita il continente americano (15,6%) con gli Usa secondo partner commerciale (9,7%). In lieve assestamento l'Africa (8,1%). Gli scambi con la Cina, pur restando il maggiore partner commerciale, sono limitati da attriti politici: nel 2017 erano pari a 65 miliardi di dollari, di cui 56 miliardi di dollari di import. Con gli Usa, i cui scambi sono andati crescendo fino al 2014, per poi attestarsi a 54 miliardi di dollari nel 2017. La Russia sta aumentando la propria rilevanza, pur restando in valori assoluti ancora contenuti: 7,7 miliardi di dollari mentre i paesi dell'Unione Europea hanno scambiato quasi 73 miliardi di dollari nel 2017, in calo del 4,3%

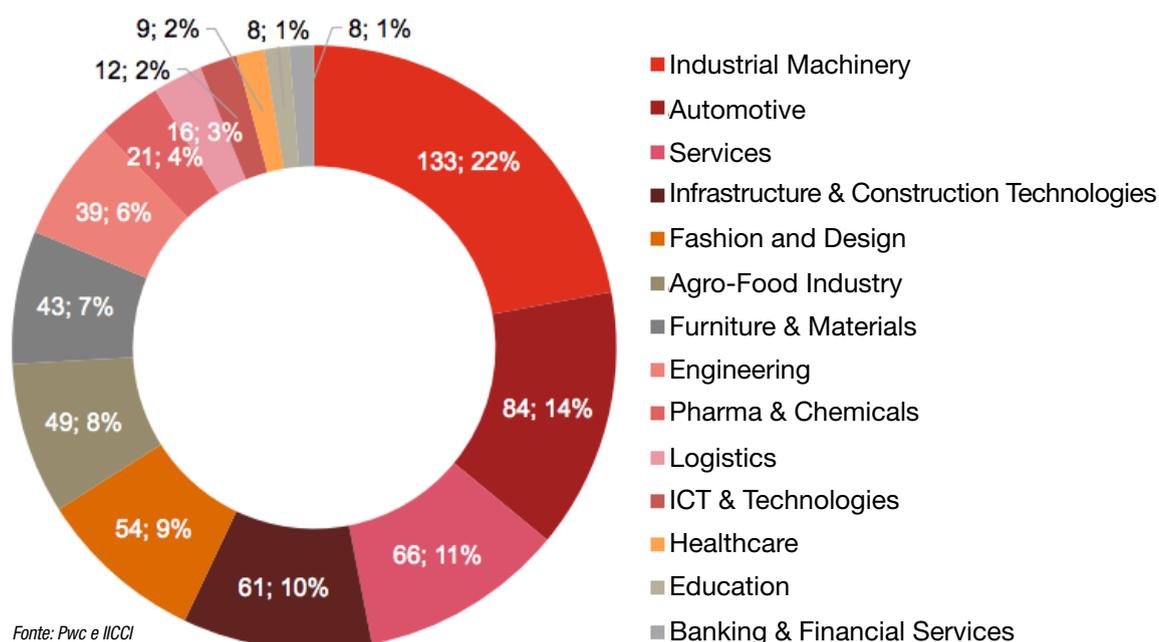
L'INTERSCAMBIO CON L'ITALIA

Dopo un calo nel 2016, causato in particolare dalla riduzione dell'import, dal rallentamento della domanda interna e dal deprezzamento della rupia, l'export italiano in India è tornato a crescere a ritmi sostenuti (+9,3% nel 2017) e l'anno scorso a doppia cifra, +12% nei primi nove mesi. Le previsioni rimangono positive: Sace valuta +7,7%, in media annua, nel periodo 2018-2021. L'interscambio totale nei primi 9 mesi dell'anno scorso ha superato 6,5 miliardi (8,7 miliardi nell'intero 2017), di cui 2,8 miliardi di esportazioni e 4,3 miliardi di importazioni, quindi con un saldo negativo per quasi 1,5 miliardi di euro. La voce più importante dell'import con oltre 900 milioni nel 2017 riguarda i prodotti della siderurgia, seguita dai prodotti chimici, per quasi 600 milioni di euro. Oltre il 30% delle esportazioni riguardano invece macchinari, per un totale di oltre 900 milioni di euro nei primi 9 mesi, con un incremento che sfiora il 30%, e rappresenta la categoria più importante dell'export italiano soprattutto per i settori dei beni di investimento. Particolarmente positive le prospettive di vendita per le aziende italiane della meccanica strumentale, settore coinvolto in differenti industrie, dall'automotive alla trasformazione alimentare, dall'energia alle telecomunicazioni.

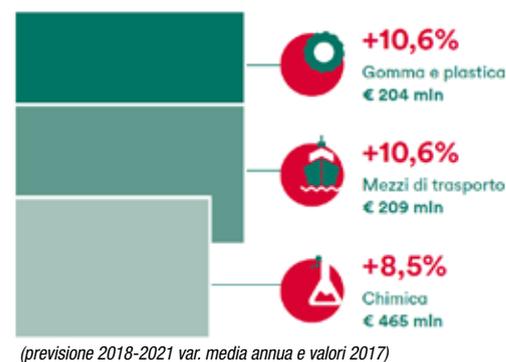
Interscambio commerciale dell'Italia per paesi: India
(totale merci)



I SETTORI E IL FATTURATO (PER COMPARTO) DELLE AZIENDE ITALIANE IN INDIA



Fonte: PwC e IICCI



(previsione 2018-2021 var. media annua e valori 2017)

Il trend favorevole delle esportazioni italiane verso l'India tenderà a crescere, secondo Sace, del 7,2%, in media, dal 2018 al 2021, con i beni intermedi a osservare la dinamica migliore (+9,3%) grazie al traino dei prodotti della chimica e della farmaceutica (+8,5%), ma anche dei metalli e dei prodotti in gomma e plastica. Non mancheranno importanti occasioni di business per le imprese che esportano beni di investimento (+6,5%), in particolare mezzi di trasporto (+10,6%) e meccanica strumentale (+5,3%).

Da Chennai a Delhi, chi spinge il made in Italy

La principale sponda finanziaria è quella offerta da Sace-Simest, per la promozione e la logistica il riferimento sono la Camera di Mumbai e l'Ice, sul territorio meglio scegliere un advisor specializzato

di Pier Paolo Albricci e Gabriele Ventura

Banche, agenzie finanziarie, camere di commercio, consulenti, grandi e piccoli, avvocati d'affari, commercialisti: è un piccolo esercito quello che sta muovendo, almeno virtualmente, dall'Italia verso il mercato del momento, il subcontinente indiano. L'obiettivo è intercettare il flusso crescente di interesse da parte delle aziende di ogni dimensione, dai pochi milioni di fatturato ai miliardi, verso un paese che sta aprendo le porte agli investimenti esteri, mettendo sul piatto della bilancia il miraggio di una platea pressoché



Marina Vienna, commercialista a Udine e Milano, e a destra, Rajeshree Balsari, responsabile di Ubi Banca a Mumbai. In piedi, a sinistra, Angelo Bonissoni, commercialista, fondatore dello studio Cba, e Rosario Zaccà, avvocato dello studio legale Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners

sterminata, decine e decine di milioni di consumatori della fascia media e medio-alta. Tutti convinti delle potenzialità di questo mercato ma anche delle difficoltà e i rischi di approccio in un contesto così grande come quello indiano, socialmente articolato e geograficamente eterogeneo. Rischi che paradossalmente sono in aumen-



to perché gli imprenditori si stanno rendendo conto che l'approccio commerciale è di brevissimo respiro e, se si vuole ingaggiare una sfida seria, occorre impegnarsi in un investimento a lungo termine, con ritorni previsti dopo anni, a meno di situazioni eccezionali. Per di più la possibilità di accedere a canali di vendita impensabili fino a poco

tempo fa, come l'e-commerce, amplifica rischi e opportunità e fa aumentare la necessità di una preparazione specifica e professionalità. D'altra parte la scarsa seniority del sistema Italia nel suo complesso nei rapporti con l'India, nonostante la vicinanza culturale e di simpatia tra i due paesi sia riconosciuta ampiamente è un dato di fatto, confer-

mato dall'assenza di banche italiane che operano direttamente nel paese, non solo con sedi di rappresentanza, come avviene da tempo in Cina, l'altro grande mercato asiatico. L'unica eccezione è la Bnl grazie al fatto che il gruppo di cui fa parte, la francese Bnp Paribas, è da decenni sul suolo indiano con tutti i servizi bancari e quindi anche al servizio delle imprese italiane, che quindi possono usufruire, attraverso le 8 filiali nelle principali città indiane che fanno capo a Bnp Multinational Bank, di assistenza per l'apertura di un conto corrente, su operazioni di trade finance e corporate banking, finanziamenti in valuta locale, lettere di credito, sconto fatture, garanzie bancarie, anticipazioni e credito acquirente. «Ci occupiamo anche degli aspetti più pratici come la consulenza fiscale, la ricerca di partner e le due diligence su società target», ha specificato Antonino Conti in Bnl responsabile del Business Internazionale per i territori asiatici. «Bnp offre anche un servizio di private banking», ha aggiunto Srabani Gosh, responsabile dell'Italian desk a New Delhi «un'ul-

teriore garanzia di tutela e trasparenza per il cliente italiano che vuole seguire da vicino i propri investimenti anche quando è lontano dall'India». Le difficoltà di avere un interlocutore bancario di fiducia rappresenta sempre uno dei principali scogli nell'affrontare un nuovo mercato, ma nella nuova onda di interesse per il paese, tuttavia, qualcosa si sta muovendo anche su questo fronte. Le due principali banche italiane

Testimonial/Cesare Sacconi, presidente della camera di commercio italo-indiana

DALL'EDUCATION ALLA FRUTTA, IL BUSINESS SI FA IN CAMERA

Domanda. In Asia, e non solo, l'India è tornata al centro dell'attenzione. Come state sostenendo questo trend?

Risposta. Con diverse nuove iniziative, ne cito tre: stiamo allargando la rete degli uffici regionali nelle città Indiane in cui ancora non siamo presenti e costituendo di antenne in paesi limitrofi a forte crescita come Bangladesh e Sri Lanka, ci muoviamo su progetti specifici.

D. Può fare esempi concreti?

R. Nel food and wine i progetti Frutteto Italiano e Il Dolce Vino. Per aggregare la domanda indiana di vino italiano abbiamo costituito 6 Italics Wine Club in altrettante città, Mumbai, Delhi, Bangalore, Chennai, Kolkata e Pune, con circa 500 iscritti che coinvolgiamo in Master Class, cene, corsi di formazione, Wine Tour. Poi la IICCI svolge un ruolo chiave nella gestione dello schema di certificazione "Ospitalità Italiana" destinato a ristoranti italiani.

D. E il Frutteto?

R. Nello stato del Kashmeer, il gap di produttività tra il raccolto di un albero da frutta Italiano e uno in India è di 15 a 1. Li stiamo promuovendo una filiera, attraverso il contatto tra alcuni grandi vivaisti italiani e le autorità locali, per migliorare queste performance attivando un laboratorio di prova e lo svolgimento di attività di formazione. Il Ministero dell'Agricoltura Indiano è molto interessato.

D. E oltre al food?

R. L'education è uno dei settori strategici di intervento. Perché si inserisce su uno dei tempi politici centrali del Paese: il bisogno di formazione

qualificata dei giovani.

D. Come state operando?

R. Promuovendo la costituzione a Mumbai di un polo dell'alta formazione Italiana presso il quale le nostre migliori università e scuole di formazione possano erogare corsi. Un primo nucleo di accademie italiane ha già aderito (Humanitas, Costume Moda, Italian Fashion Institute, Istituto S. Anna di Pisa), altre stanno aderendo. L'obiettivo è di formare una comunità di business Italo-oriented a disposizione delle imprese Italiane.

D. Vi state muovendo anche sul fronte della infrastrutture?

R. Negli incontri con i Primi Ministri di alcuni Stati Indiani è emerso un forte interesse verso una città realizzata "all'Italiana". La IICCI ha costituito un cluster denominato Italy4cities che raggruppa imprese, università, centri di ricerca, investitori e, soprattutto, project manager. L'obiettivo è di presentare un gruppo di attori pronti a partecipare a bandi di gara o negoziare con i singoli governi iniziative con il supporto delle Istituzioni.

D. Un obiettivo puntuale da realizzare quest'anno?

R. Attivare una Camera Arbitrale bilaterale che offra ai soci un servizio per facilitare la risoluzione di controversie commerciali per via extragiudiziale.



Cesare Sacconi

Testimonial/Rosario Zaccà, responsabile desk India, studio legale Gop

QUEL VANTAGGIO IN PIÙ DELL'IMPRESA FAMILIARE

Domanda. Sarà un trend di lunga durata o un innamoramento temporaneo quello dell'Italia per l'India?

Risposta. Ritengo la prima ipotesi. Le aspettative sono moltissime dopo il disgelo, tutto quello che abbiamo immaginato che si possa fare nei settori tradizionali della meccanica o del food processing, dell'health care in senso lato, delle infrastrutture finalmente potrebbe essere realizzato. Le aziende italiane hanno ripreso ad andare in India, con il sorriso sulle labbra, felici di poter entrare in contatto con questo continente e le sue opportunità.

D. Non c'è il rischio che l'India torni a chiudersi agli investimenti esteri?

R. Dall'apertura del mercato nel 1991 con l'allora ministro delle finanze Singh, l'India ha sempre avanzato nella stessa direzione, conquistando credibilità presso gli investitori esteri. Questo processo ha avuto un'accelerazione importante con le riforme anche dal punto di vista giuridico nel diritto amministrativo, fiscale e societario.

D. Il programma make in India non sa di autarchia?

R. Va considerato come una politica per attirare investimenti produttivi e per questo il governo è disposto a dare aiuti e agevolazioni alle imprese che lo desiderano. Questo combacia con le esigenze delle imprese italiane che per crescere devono andare all'estero. In più come italiani abbiamo dei vantaggi.

D. Quali?



Rosario Zaccà

R. Bontà loro siamo simpatici agli indiani, che ammirano i prodotti made in Italy, con orgoglio ascoltano le aziende indiane quando dicono che i macchinari italiani sono buoni come quelli tedeschi, ma sono più belli, più versatili, qualcosa in più. È un vantaggio che dobbiamo sfruttare.

D. In che modo?

R. Occorrono investimenti non solo di denaro ma anche di tempo e di risorse umane, è questione di scelte precise che vanno fatte in tutti e due le direzioni. Abbiamo visto aziende indiane fare acquisizioni in Italia, perché attratta dal know how e dallo stile italiano, ma poi non sono state in grado di promuovere un'integrazione effettiva. Tra l'altro la proprietà familiare di molte piccole e medie aziende italiane è un ulteriore elemento di sintonia con i potenziali partner indiani.

D. Nonostante tutte queste opportunità non avete aperto una sede in India, mentre siete presenti in Cina. Come mai?

R. È molto difficile aprire una sede in India, dove la pratica locale ad ogni livello è riservata agli avvocati locali. La nostra sfida per aiutare le imprese italiane nei processi di internazionalizzazione consiste nello stabilire solidi legami con i maggiori studi legali indiani e far sì che le aziende italiane abbiano tutta l'assistenza legale o sugli investimenti

D. Tre settori di forte interesse per il made in Italy?

R. Food processing, agricoltura, healthcare e medical device.

Intesa e Unicredit, entrambe con sedi di rappresentanza, mostrano un maggiore attivismo nel promuovere il paese con i loro clienti e disponibilità a sostenerli. Intesa, in particolare, si sta muovendo su diversi fronti, sia nell'appoggiare operazioni di aziende italiane in India e viceversa, sia nel finanziamento di grandi opere. La banca è entrata nel pool di imprese che hanno finanziato la costruzione del terminal di Mundra, in Gujarat, il più importante scalo per il traffico container dell'India. Inoltre la direzione grandi clienti è in contatto con i grandi gruppi privati, da Reliance a Mittal a Tata, in particolare sui deal che possono riguardare l'Italia, mentre sta finanziando la strategia di approccio al mercato delle rinnovabili di Enel Green Power. «La competizione è molto aspra perché le banche indiane sono particolarmente aggressive nelle condizioni», ha fatto sapere Alessandro Vitale, che da Hong Kong coordina le

« Il West Bengal, presenta una delle migliori reti di distribuzione di energia in tutta l'India ed è un crocevia fra il grande mercato indiano e quello del sud-est asiatico »

attività in Asia della banca milanese «la nostra capacità competitiva si gioca sulla possibilità di finanziare i grandi gruppi indiani in valute forti, dollari o euro». Ma il fatto che il responsabile delle attività in India sia Meghraj Shah general manager della filiale di Singapore, dove risiede, indica con evidenza che l'India resta ancora un mercato secondario per Intesa. Ubi, con una strategia più domestica a quel mercato, mette invece l'accento sull'interesse a spingere verso il subcontinente la platea delle imprese sue clienti. «Normalmente le banche indiane non concedono finanziamenti senza garanzie alle controllate o alle joint venture. In questi casi Ubi può facilitare l'apertura di un conto presso una banca locale con un fido garantito dalla casamadre italiana», ha spiegato Rajeshree Balsari,

Testimonial/Damiano Francovich

WEST BENGALA, SALGONO GLI INCENTIVI PER CHI INVESTE

Con il più alto tasso di crescita del valore aggiunto, intorno al 15%, quasi il doppio della media nazionale, lo stato del West Bengal, con capitale Kolkata, l'ex Calcutta, e 100 milioni di abitanti, è il centro di un'area linguistica ed economia molto più vasta protesa verso il Bangladesh e gli Stati del Nordest abitata da alcune centinaia di milioni di persone. A Damiano Francovich, console italiano a Kolkata dal 2016, MFI ha chiesto quali opportunità quest'area dell'India, ancora poco conosciuta dalle imprese italiane, con l'eccezione del settore conciario, offre oggi in termini di business.

Domanda. Perché questo stato può diventare una location appetibile per le imprese italiane?

Risposta. Il West Bengal, presenta una delle migliori reti di distribuzione di energia in tutta l'India ed ha una presenza di pmi, affini alle italiane, quasi 4 milioni di aziende per 9 milioni di occupati. L'intera area è infine un crocevia fra il grande mercato indiano e quello delle nazioni del sud-est asiatico

D. Qual è la situazione delle infrastrutture?

R. Sono stati fatti forti investimenti sulle grandi infrastrutture di comunicazione (portuali, stradali e ferroviarie), immateriali, in particolare nell'istruzione tecnica superiore, e industriali. In particolare sono in fase di lancio numerosi parchi industriali e distretti tematici concentrati in vari settori.

D. Ci sono anche facilitazioni per chi decide di investire?

R. Sì, sono state lanciate misure specifiche per incrementare la competitività della aziende e facilitare l'attività di impresa dalle sovvenzioni sul costo del credito necessario all'avvio di una nuova attività industriale, a forti detrazioni per un periodo fino

a 7 anni dei contributi fiscali ed assicurativi per i nuovi assunti, sconti sul costo dell'energia, taglio consistente delle imposte di bollo per gli acquisti di terreni necessari ai nuovi stabilimenti.

D. Come mai la presenza italiana è scarsa?

R. È una parte dell'India ancora poco conosciuta, nonostante gli sforzi nella promozione dell'attuale amministrazione, anche in Italia, lo scorso settembre. Tuttavia le aziende italiane sono presenti con investimenti produttivi nel settore dei metalli ed anche nel chimico, nel food processing e nella manifattura.

D. Qual è il settore trainante nell'interscambio?

R. La pelletteria, con acquisti di materiale, macchinari e sostanze chimiche dall'Italia che a sua volta compraprodotto finiti, in particolare accessori, borse, portafogli, scarpe. Calcutta è attualmente uno dei principali hub del settore leather, con una produzione pari a circa 4 miliardi

di euro, grazie alla concentrazione del 30% di tutte le concerie dell'India e oltre 800 operatori attivi.

D. È un settore in crescita?

R. Un elevato numero di imprese indiane della filiera stanno spostando per ragioni politiche interne (sensibilità nei confronti dell'attività di mattatoi bovini), la produzione da altri stati, in particolare l'Uttar Pradesh, al distretto conciario di Bantalla, a sud est di Kolkata. Si prevede nei prossimi anni una forte spinta alla crescita.

D. Altri settori interessanti?

R. Il settore orafa, per cui Calcutta è un hub di produzione importante, il legno-arredo, alla luce dell'importante sviluppo dell'edilizia abitativa registrata negli ultimi anni e nel settore del design e del mobile.



Damiano Francovich

che rappresenta il gruppo a Mumbai. Dall'Italia Paolo Vitali, responsabile della rete internazionale, ha impostato un lavoro capillare nelle filiali per stimolare l'attenzione delle aziende sulle potenzialità del mercato. «I primi passi verso un nuovo mercato come l'India devono essere fatti a casa» ha sottolineato Vitali, «aiutiamo le imprese anche nell'esplorazione delle reali opportunità per il loro prodotto all'estero, finan-

dole sin dai primi approcci». L'attività di Ubi è concentrata anche nell'organizzazione di piccole delegazioni di imprenditori, non più di una decina, per incontri e contatti mirati sul mercato indiano, preparati in sinergia con la sede di Mumbai. «Finanziamo anche investimenti diretti», ha sottolineato Enrico Vignoli, responsabile dell'area estero di Mps, che lavora con l'India su due versanti, quello del trade finance tra-

dizionale, che comprende le soluzioni a supporto degli scambi commerciali, l'emissione di garanzie internazionali e lettere di credito, e i finanziamenti attivabili in India.

UNA SPONDA SICURA

Sul fronte finanziario, la sponda più importante del sistema Italia in India è quella offerta dall'accoppiata Sace-Simest, gruppo Cdp, che ha

Inside l'India del boom
PUNE, IL MATRIMONIO INDIANO DELL'AUTOMOTIVE ITALIANA

Il fischio del cambio turno, tre volte nel 24 ore, sei giorni su sette, segna nella Detroit indiana lo scatenamento di un flusso di migliaia di operai e impiegati che si riversa sui pullman privati che li porteranno nei loro quartieri. A Chakam, il distretto dell'automotive di Pune, la città santa del Maharashtra, verdeggianti collina un tempo destinata ai ricchi di Mumbai, in fuga dalla calura estiva, è il traffico che rende l'aria irrespirabile anche nei mesi invernali, e interminabile il commuting quotidiano per chi lavora nell'automotive, a due, tre e quattro ruote, regina della nuova India industriale. Alcune migliaia di quel flusso di colletti blue e bianchi lavorano in aziende italiane, Fca, Brembo, Magneti Marelli, Dell'Orto, Ognibene, Carraro, Graziano le principali, che hanno scelto, in maggioranza nel 2008, il cluster di Pune per base operativa, accodandosi a General Electric, General Motor, Ford, VW, Mercedes, Renault, Hyundai e alle indiane Mahindra e Tata. «Per arrivare in stabilimento in 50 minuti, piuttosto che in un'ora e mezza e più, devo partire da casa in centro a Pune, poco dopo le sei del mattino,» ha ammesso Luca Bottazzi, 48 anni, bergamasco, da 5 anni in India, alla guida delle attività di Brembo, leader assoluto di mercato per i freni da motociclette, con oltre 3,4 milioni di pezzi prodotti nel 2018 e un nuovo stabilimento appena aperto a Chennai. «Mi è andata ancora bene, perché i colleghi che lavorano a Baramati, ci impiegano tre ore,» ha spiegato Bottazzi, che ammette uno sviluppo vorticoso dell'attività. Baramati è l'altro distretto industriale di Pune, centro dell'industria del food, dove si sono installate Ferrero e Bauli, oltre a Coca Cola, e ha messo sede, fuori contesto, anche la Piaggio. Ma non sarà il commuting a scoraggiare un'industria, automotive e food, che sta viaggiando su tre turni di produzione e, in qualche caso, quattro, trascinando immobiliare, trasporti, infrastrutture e tutto il resto in un boom economico senza precedenti. «Stiamo crescendo molto bene,» ha ammesso senza giri di parole, Andrea Dell'Orto, vicepresidente dell'azienda di famiglia che produce sistemi di iniezione, 200



Andrea Dell'Orto (sinistra), vicepresidente esecutivo dell'omonimo gruppo che a Pune produce sistemi di iniezione, e Luca Bottazzi, a capo delle attività indiane di Brembo (a destra). Sotto, lo stabilimento di Brembo

dipendenti nello stabilimento indiano aperto nel 2012 con l'aiuto finanziario di Simest, oggi 100% dell'Orto, «pensiamo di triplicare il fatturato in un paio d'anni». Dal 2020 le nuove moto in India, dove se ne producono circa 22 milioni l'anno, dovranno montare un sistema di iniezione elettronica e per la Dell'Orto, che in dicembre si è alleata a Varroc, sarà l'occasione per un nuovo importante salto in avanti, senza tener conto dell'attività per le auto. Nonostante il meteo segnali quasi quotidianamente che la qualità dell'aria è gravemente nociva alla salute, niente sembra arrestare la corsa dello sviluppo. Non certo la mancanza di infrastrutture, quelle di trasporto soprattutto ma anche le reti di comunicazione, che con sempre più frequenti drop out nelle telefonate da cellulare segnalano volumi di traffico inesorabilmente superiori alle capacità di trasmissione. Forse qualche miglioramento verrà dall'entrata in funzione della metropolitana, che, per fare in fretta, le autorità hanno deciso di non interrare ma di costruire su piloni, mettendo così in serio pericolo la sopravvivenza del poco verde cittadino sopravvissuto ai grattacieli. Invece, sull'ampliamento della scalo aeroportuale, o la costruzione di uno nuovo, perché l'attuale è un'estensione dell'aeroporto militare, quindi con piste corte, non è stata ancora presa una decisione dopo 5 anni di discussioni e due progetti in ballo. Ma il vero punto debole della situazione, secondo alcuni manager italiani delle aziende coinvolte, sono i fornitori locali delle grandi imprese, per lo più non allineati agli standard produttivi e ambientali richiesti invece alle fabbriche dei gruppi esteri. «Il 95% dei nostri componenti è localizzato e prodotto da subfornitori indiani, ma ci sono voluti 10 anni di sforzi per ottenere quello che volevamo,» ha puntualizzato Dell'Orto. L'attento monitoraggio dei factory inspector pubblici sul funzionamento, le emissioni e gli impianti di depurazione dei grandi brand, si spegne mano a mano che si scende nella catena delle subforniture, la vera minaccia ambientale allo sviluppo, insieme al consumo indiscriminato di suolo pubblico.



inserito l'India tra i paesi strategici per l'export italiani dei prossimi anni. Con la strategia push (articolo a pagina ...) Sace sta aprendo le porte del mercato indiano a decine di pmi che operano nella filiera dell'oil&gas e in quella dei grandi lavori pubblici, finanziando gli acquisti di prodotti italiani da parte di gruppi multinazionali indiani. Contemporaneamente ha facilitato le procedure per le coperture commerciali, mentre Simest sta finanziando investimenti diretti, entrando nel capitale delle società che decidono di aprire in India. È successo in ottobre con il nuovo impianto per la produzione e commercializzazione di ventilatori e depolveratori industriali di Aeromeccanica Stranich, 26 milioni di fatturato, per la quale l'India rappresenta un mercato di sbocco prioritario sia per le dimensioni sia per la massiccia presenza di potenziali primari clienti, grandi gruppi petrolchimici, dell'energia, dell'acciaio e farmaceutici. Il nuovo impianto di Hyderabad, nel Telengana, sud dell'India, un nuovo centro di sviluppo tecnologico, è stato finanziato con 1,4 milioni di euro dal Fondo di venture capital che fa capo alla finanziaria romana. Qualche mese prima Sace, ha perfezionato due operazioni del valore complessivo di un milione di euro a supporto delle esportazioni in India di Durst, azienda altoatesina leader mondiale nella produzione di sistemi di stampa per tessuti super elastici nel settore fashion. «Non saremmo stati in grado di operare o almeno non con rischi così elevati senza la garanzia di Sace», ha riconosciuto Christoph Gamper, ceo di Durst. Un anno fa Unicredit, con l'assicurazione Sace, ha finanziato il gruppo Travaglini di Atessa (Chieti) attivo nel settore della progettazione, produzione e commercializzazione d'imballi, dei servizi imballaggio e della gestione logistica. Il finanziamento garantisce una linea di capitale circolante a favore di LT Techno Solutions, la start-up indiana del gruppo, fornitrice del settore automotive.

GLI ADVISOR INDIPENDENTI

Il principale punto di riferimento sul terreno per chi vuole incominciare ad esplorare il subcontinente o ha già un piano in testa è la Camera di Commercio italo indiana di Mumbai, un'istituzione nella capitale economica dell'India con un'esperienza maturata in oltre 50 anni



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 Vlue Prism Consulting di Mumbai, una società di advisory, su una delle tante missioni in cui lo impegna la sua attività

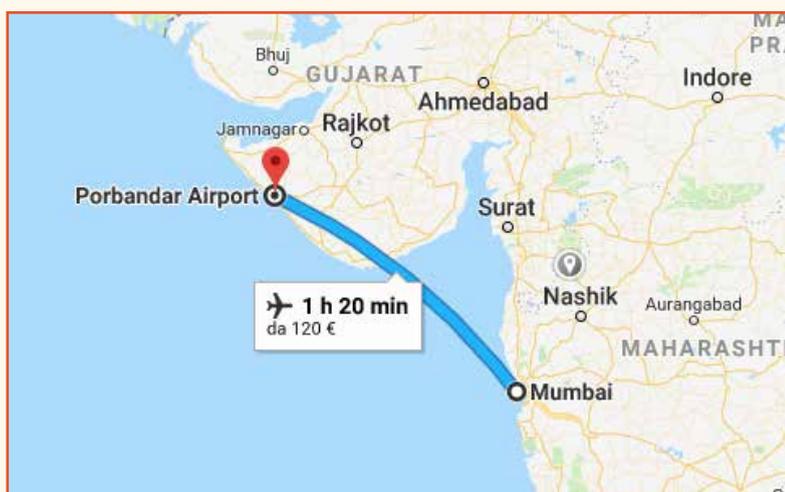
La La sveglia è con il messaggio sul cellulare che Ola, la risposta dell'India a Uber, sarà alla porta tra 30 minuti, con il nome del conducente, i suoi contatti e il numero di targa. Un buon inizio, subito bilanciato dalla preoccupazione di sapere lo stato del traffico per l'aeroporto, che potrebbe 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 assonnata 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

Esperto 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. ■

Master in **Big Data Scientist**

Leggere e analizzare
i dati è il lavoro del futuro

Contenuti del Master

Il Master è strutturato in 6 moduli.

1° Modulo: L'intelligenza artificiale: l'impatto nella rivoluzione in corso (Prof. Mario Rasetti, presidente fondazione ISI)

2° Modulo: Computer science (network e data management)

3° Modulo: Metodi quantitativi e applicazioni per i Big Data

4° Modulo: Big data per il Business

5° Modulo: Data economy

6° Modulo: La professione del Data Scientist

- **Master Universitario Online**
- **Durata corso: 6 mesi**
- **Esami in presenza in oltre 70 sedi**
- **Iscrizioni sempre aperte**

Prezzo
€ 1200

CFU
60

Ore
1500

Per iscriverti e richiedere informazioni contattaci su:

www.classacademy.it

Numero Verde
800 185 457

La sfida è su tempi&tariffe

Con l'entrata in campo di Air Italy sui collegamenti con Delhi e Mumbai, la concorrenza sui voli diretti si fa più accesa. E per chi deve raggiungere gli scali indiani minori, non resta che puntare sul Golfo

di Francesco Bisozzi



L'India è sempre più vicina. Dopo aver collegato Malpensa a New York, Miami e Bangkok, Air Italy ha lanciato il mese scorso tre nuovi voli settimanali tra Milano e Nuova Delhi (operativi dal 6 dicembre) e tra Milano e Mumbai (dal 13 dicembre) a tariffe molto convenienti. Per operare questi collegamenti la compagnia partecipata da Qatar Airways ha scelto gli Airbus A330-200, un vettore che offre 24 posti in Business Class e 288 in Economy, con standard di servizio a cinque stelle, in prima classe. Air Italy diventa così la compagnia aerea con più voli diretti dall'Italia per l'India. Le tariffe partono da 327 euro per un biglietto di andata e ritorno in Economy per Nuova Delhi a persona e da 340 euro per Mumbai, mentre per un posto in Business si parte da 1.850 per Nuova Delhi e da 1.870 euro per Mumbai. Sono previste connessioni con Roma Fiumicino, Catania, Palermo, Napoli, Lamezia Terme e Olbia. Dal 2017 è tornata in India anche l'Alitalia. Al fine di rafforzare i rapporti commerciali tra i due Paesi, l'ex compagnia di bandiera ha attivato voli giornalieri tra Roma e Nuova Delhi. Si parte da Roma Fiumicino alle 15,00 con arrivo alle 2 del mattino (ora locale) del giorno succes-

AIR ITALY

MILANO MALPENSA-NUOVA DELHI
DURATA 9H 00 MIN SENZA SCALI
TARIFFE A/R A PARTIRE DA
1.850 in Business, 327 euro Economy

MILANO MALPENSA-MUMBAI
DURATA 8H 00 MIN SENZA SCALI
TARIFFE A PARTIRE DA
1.870 in Business, 500 euro Economy

ALITALIA

ROMA-MUMBAI
DURATA 9H 10 MIN SENZA SCALI
TARIFFE A/R A PARTIRE DA
1.440 in Business, 500 euro Economy

AIR INDIA

MILANO-NUOVA DELHI
DURATA 7H 15 MIN SENZA SCALI
TARIFFE A/R A PARTIRE DA
1.640 Business, 430 euro Economy

ROMA-NUOVA DELHI
DURATA 7H 15 MIN SENZA SCALI
TARIFFE A/R A PARTIRE DA
1.440 Business, 400 euro Economy

TURKISH AIRLINES

MILANO-MUMBAI
DURATA 10H 05 MIN CON 1 SCALO
TARIFFE A/R A PARTIRE DA
2.040 Business, 366 euro Economy

sivo. Mentre da Nuova Delhi si decolla alle 4,20 locali, per atterrare a Roma alle 9 del mattino. I passeggeri volano a bordo di Airbus A330 con 250 posti a sedere, suddivisi in tre classi: Business, Premium Economy ed Economy. Le tariffe partono da 500 euro per un biglietto di andata e ritorno in Economy e arrivano a 1.400 euro per un posto in business classe. Poi c'è Air India, che propone vo-

li diretti per Nuova Delhi sia da Milano (4 volte alla settimana) che da Roma (3 volte alla settimana). Per un biglietto di andata e ritorno in Economy per Nuova Delhi si spendono 430 euro se si parte da Malpensa (1.640 euro in Business) e 400 euro se invece si decolla da Roma (1.440 euro in business). Molto simili le tariffe praticate su queste tratte da Jet Airways che però non offre collegamenti diretti dall'Italia. In compenso la seconda compagnia aerea indiana propone a prezzi imbattibili combinazioni di voli con uno o due scali tramite cui raggiungere località come Chennai o Pune (meno di 500 euro in classe economica). I costi raddoppiano quando invece si sceglie di volare con Air France e

British Airways facendo scalo a Londra o Parigi. Mentre con la russa Aeroflot e la Turkish Airline si risparmia qualcosa ma il viaggio si allunga di parecchio. Sono però le compagnie dei Paesi del Golfo Persico a garantire il network più esteso nei collegamenti con le città indiane. Oman Air, per esempio, copre 11 destinazioni in India, Goa, Mumbai, Chennai, Kochi, Thiruvananthapuram, Hyderabad, Delhi, Lucknow, Bangalore, Kozhikode e Jaipur oltre a offrire sul Milano Mumbai tariffe molto concorrenziali. Emirates, che collega bene anche gli aeroporti minori italiani con gran parte della maggiori destinazioni indiane via Dubai, ha un'ottima offerta per la Business Class a 1.300 euro. ■

Testimonial/Rossen Dimitrov, ceo Air Italy

PERCHÉ VOLIAMO IN INDIA

Domanda. Come mai questo interesse per il mercato indiano?

Risposta. L'India offre molte opportunità alle compagnie estere considerando la domanda di viaggi aerei in continua crescita, soprattutto su destinazioni internazionali e nonostante sia un mercato molto sensibile ai prezzi.

D. E sul versante italiano?

R. In Italia vivono più di 200 mila indiani e nel 2017 oltre 112 mila italiani hanno visitato l'India, il 18% in più dell'anno precedente.

D. Come affrontate la questione prezzi?

R. Tutto sta nella capacità di gestire al meglio i costi operativi e quelli fissi, senza mai distrarsi e con i piedi ben piantati per terra.

D. In pratica?

R. La pressione competitiva spesso scoraggia le compagnie dallo scaricare sul prezzo dei biglietti, temendo di perdere quote di mercato, gli aumenti dei costi del carburante, la principale spesa operativa. Ma questo business è molto volatile dappertutto, è una condizione che va accettata e non può scoraggiare dall'affrontare il mercato indiano

D. Perché?

R. Lì la domanda c'è ed è un mercato competitivo ma sano. Occorre affrontarlo, sapendo fare bene il proprio lavoro.

D. E qual è l'atout di Sace?

R. Insieme ai canadesi siamo l'unica export agency al mondo ad offrire questa opportunità. Dal punto di vista operativo abbiamo imparato a essere molto efficaci nel concludere queste operazioni. Con Reliance abbiamo incominciato a parlarne in marzo e in giugno abbiamo firmato.



Rossen Dimitrov

Testimonial/Lorenzo Angeloni - da pag. 24

soprattutto l'investimento diretto?

R. Le criticità riguardano la farraginosità di alcuni meccanismi, eccessiva burocratizzazione, difficoltà di accesso al credito ma l'impegno profuso per migliorare il business environment in un'ottica di apertura ai capitali stranieri è evidente.

È innegabile che vi siano delle difficoltà ma più numerose ancora sono le opportunità.

D. Ritiene che il made in/by Italy abbia, in questa fase, qualche fattore competitivo in più dei competitor europei?

R. Il nostro punto di forza tuttavia non è solo quello di esportare prodotti funzionali e performanti: i nostri sono anche prodotti belli. L'estetica e il design sono nel nostro dna per cui siamo uno dei pochi paesi al mondo a poter esprimere il connubio funzionalità-estetica ad un grado così alto.

D. Gli indiani, notoriamente sensibili al prezzo, lo valutano?

R. Gli indiani sono anche sensibili alla qualità e alla bellezza e ce ne riconoscono il primato, quindi la nostra produzione ha sicuramente le carte in regola per un posizionamento premium in India, con alcuni caveat.

D. Quali?

R. In primo luogo le imprese che volessero entrare in questo mercato dovrebbero perseguire quello che mi piace definire un approccio granulare.

D. Granulare?

R. In un Paese enorme e socialmente disomogeneo, occorre concentrarsi pragmaticamente su nicchie, sia settoriali che geografiche, intercettando opportunità selezionate a livello dei singoli Stati.

La valorizzazione della dimensione locale è d'altra parte perseguita anche dal governo centrale che sostiene un federalismo cooperativo competitivo, tra gli Stati dell'Unione, premiando i più efficaci nell'attrazione degli investimenti esteri e nella semplificazione del paesaggio legislativo e regolamentare.

D. Quali sono quelli su cui scommettere?

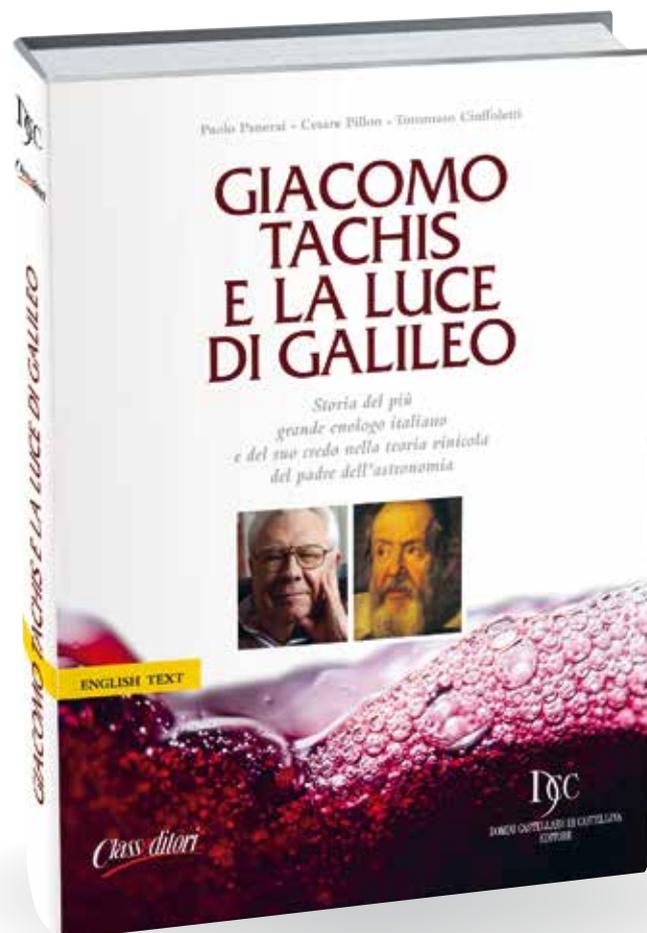
R. Dal nostro osservatorio, direi il West Bengal, Andhra Pradesh, Orissa e Telangana.

D. Quindi qual è la ricetta del successo?

R. L'India richiede costanza e dedizione. Aspettarsi ritorni in termini di redditività nel breve termine non è realistico.

Le storie di successo sono quelle di imprese che hanno creduto nell'India, affrontando la sfida con piani di investimento di medio-lungo periodo, cercando di comprendere le dinamiche locali, costruendo pazientemente una rete di contatti, scegliendo partner locali affidabili per eventuali joint ventures. ■

Storia del più grande enologo italiano e del suo credo nella teoria vinicola del padre dell'astronomia



Un omaggio a **Giacomo Tachis**, il più importante enologo italiano, padre dei vini icona come Sassicaia, Tignanello, Solaia, I Sodi di S. Niccolò, l'Eterno, Turriga. Un uomo di cultura, appassionato studioso di storia e di filosofia, che al vino s'è legata nel corso dei secoli. Negli ultimi anni aveva approfondito le letture intorno agli studi di Galileo Galilei, e dei suoi discepoli, sulla luce ed i suoi effetti. Studi che trovavano proprio nell'osservazione dell'uva, della struttura degli acini, della loro maturazione e poi nella fermentazione per diventare vino, un campo d'applicazione estremamente intrigante per lui.

NELLE MIGLIORI LIBRERIE E IN VERSIONE E-BOOK su www.classabbonamenti.com e i principali store

Class editori

Il who's who delle istituzioni che promuovono il business



Lorenzo Angeloni
Ambasciatore a New Delhi
lorenzo.angeloni@esteri.it

■ Classe 1958, laureato in Giurisprudenza a Perugia, dove è nato, sposato, due figli, è entrato in carriera diplomatica nel 1985. Dal

1987 al 1990 presta servizio a Montevideo, passando poi alla sede di Francoforte come Console. Nel 2001 prende sede ad Algeri e poi a Khartoum, dal 2003 al 2005, durante lo scoppio della crisi del Darfour. Dal 2008 è stato vicedirettore generale per i Paesi di Asia, Oceania, Pacifico e Antartide fino al 2010 quando è stato nominato Ambasciatore d'Italia ad Hanoi, in Vietnam, che ha lasciato a fine 2015 per trasferirsi a Delhi.



Stefania Costanza
Console generale a Mumbai
stefania.costanza@esteri.it

■ Particolarmente impegnata nella promozione della cultura e del turismo, Costanza 42 anni, palermitana, è arrivata a Mumbai

a ottobre 2017 con una ricca esperienza diplomatica in tre continenti. Ha diretto la divisione Onu al Ministero, e ha servito presso le ambasciate di Kabul e di Buenos Aires (2007-2012).



Damiano Francovich
Console generale a Calcutta
damiano.francovich@esteri.it

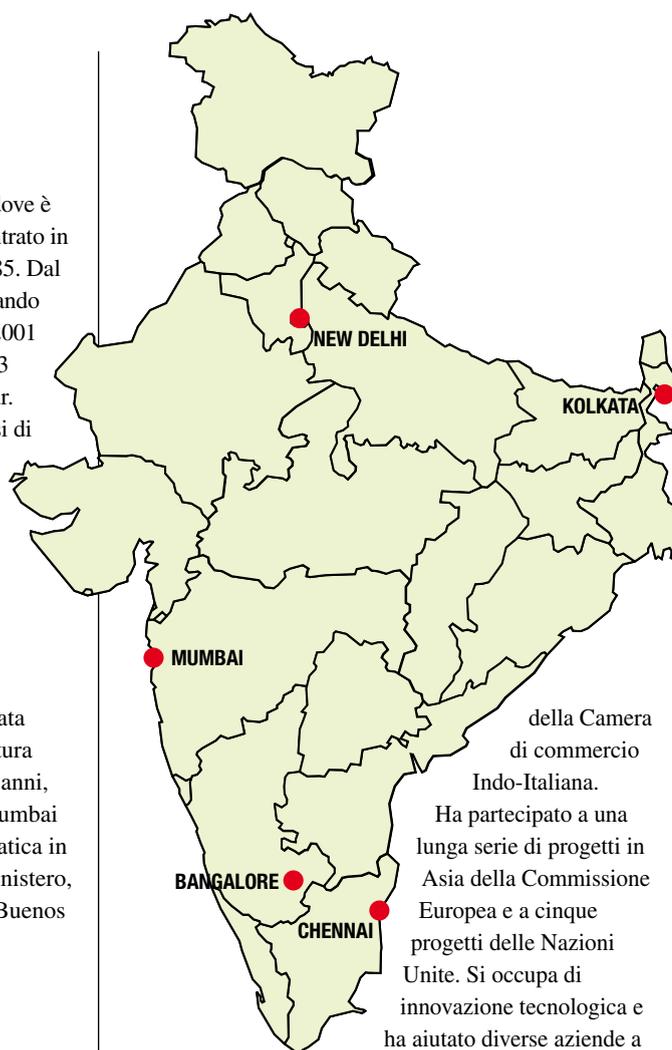
■ Udinese, classe 1966, è entrato in carriera diplomatica nel 2002. Ha lavorato alla Direzione Generale Paesi Mediterraneo e

Medio Oriente della Farnesina, presso l'Ambasciata d'Italia a Damasco, quale Primo Segretario, dal 2010 al 2013 presso l'Ambasciata d'Italia a Hanoi. Dal 2013 ha diretto l'Ufficio Medio Oriente e Balcani presso la Direzione Generale Cooperazione Sviluppo, fino alla nomina a Kolkata nel febbraio 2016.



Sauro Mezzetti
Console onorario a Chennai
sauro@auroville.org.in

■ Vive in India da anni, a Chennai, la capitale del Tamil Nadu, nel sud del Paese, dove è presidente del comitato regionale



Fabrizio Giustarini
Rappresentante Ice Mumbai
f.giustarini@ice.it

■ Classe 1968, laurea in economia, all'Ice dal 1992, dopo l'esperienza al quartier generale, dal 2001 è stato vicedirettore a Mosca e dal

2008 responsabile dell'ufficio di Atlanta (Usa). A Mumbai, dove è arrivato lo scorso giugno, segue con particolare attenzione i settori delle costruzioni, food processing, infrastrutture e beni di largo consumo, con lo specifico compito di organizzare presentazioni, la partecipazione a fiere ed eventi promozionali.



Claudio Maffioletti
Segretario Indo-Italian Chamber of Commerce & Industry
c.maffioletti@indiaitaly.com



■ Laureato all'Università di Parma in Filosofia e Conservazione dei beni ambientali con un master in arts and culture management dell'University of London, ha incominciato la sua

carriera all'Iccci nel 2007 quando si è trasferito in India, prima come general manager e dal 2015 come Segretario generale. Nel luglio scorso ha avviato The Indo-Italian agri food tech center, la prima piattaforma al servizio delle aziende italiane della filiera agroalimentare in India.

Francesco Pensabene



Responsabile Ice, New Delhi
f.pensabene@ice.it

■ Laureato in legge e specializzato in diritto internazionale, è stato direttore per la Cooperazione Internazionale all'Ice di Roma

e prima direttore del dipartimento legale, risorse umane e organizzazione, dirigendo numerose missioni imprenditoriali in tutto il mondo. Sempre all'Ice, si è occupato di sviluppo in Asia e nel Pacifico, prima di trasferirsi a Istanbul. Oltre che coordinatore dell'Agenzia per l'India, segue anche i mercati dello Sri Lanka, Bangladesh, Maldives, Nepal e Bhutan dove l'Ice non ha ancora sedi permanenti.

Corrispondenti consolari

A Bangalore (Karnataka)
Giuliano Micheletti
Tel. +91 80 28567247-8
E-mail: g.micheletti@indena.in

A Goa
Shrinivas V. Dempo
Tel. + 91-832-2441300
E-mail: shrinivas.dempo@demos.com

A Jodhpur (Rajasthan)
Roberto Nieddu
Tel. +91 291 2721789 / 2720416
E-mail: vjhome@vjhome.com

A Varanasi (Uttar Pradesh)
Marco Zolli
Cell. +91 98 33288401
Cell. Italia: +39 328 0022299
E-mail: marcozolli@unive.it



Tonino Lamborghini



Eyewear TL Tyre 605S, smartphone TL Alpha One, watch TL Centenary Engine LR 51-03

Shop at the best boutiques worldwide and online exclusively at lamborghini.it

LA TUA SCELTA

450 avvocati 11 sedi nel mondo

20 aree di specializzazione

6 desk dedicati a specifiche aree geografiche



 GIANNI·ORIGONI
GRIPPO·CAPPELLI
PARTNERS

Roma • Milano • Bologna • Padova • Torino • Abu Dhabi • Bruxelles • Hong Kong • Londra • New York • Shanghai

gop.it