



## L'INDIA SPIAZZA I MERCATI

OPPORTUNITÀ DI BUSINESS  
NEL PAESE CHE CONTINUA  
A CRESCERE

In un contesto economico globale così complesso e frazionato, in cui anche la Cina mostra segnali di difficoltà, **l'India oggi è tra i migliori mercati dove fare business.** Attualmente il subcontinente si configura infatti come **decima economia al mondo e secondo Paese più popoloso del pianeta** (abitato da oltre 1,2 miliardi di persone) dopo la stessa Cina. Ma quali sono le strategie migliori per approcciare questo mercato con successo? Ne abbiamo parlato con Alessandro Fichera, Senior Partner e Managing Director di Octagona, società specializzata in servizi di international business. Octagona è presente in diverse aree a livello globale, come Italia, India e area SAARC, Vietnam e area ASEAN, Brasile e area MERCOSUR, Nord Africa, Est Europa, Turchia, Emirati Arabi, Russia e Cina.

L'India ha ripreso a correre - sottolinea Alessandro Fichera. **Nel 2014 la crescita è stata del 5.6% e le stime per 2015 e 2016 indicano un +7.8% e un +8.2%.**

Ciò si deve in particolar modo alle riforme implementate dal Premier Modi, volte all'attrazione di capitali e investitori stranieri: **nel Paese si respira un clima di ottimismo generalizzato.** Al di là di queste considerazioni attuali, l'India da anni

sperimenta un inarrestabile processo di trasformazione socio-economica: **i consumi sono trainati dalla *aspiring middle class*** che si allarga di anno in anno mentre il reddito medio è in crescita costante. Soprattutto **è in atto una forte spinta all'occidentalizzazione**, in particolar modo nelle aree urbane e si assiste a una migliore redistribuzione della ricchezza, a una più forte penetrazione dei mass media, a un affiancamento di nuovi valori e di una nuova mentalità accanto a quella tradizionale indiana e all'affermarsi di nuove tipologie di beni (indumenti

**Nel rapporto con l'India il nostro Paese ha molto da guadagnare, ma solo a patto di implementare la corretta strategia.**

di moda, alimenti confezionati, articoli di lusso, viaggi, automobili, beni hi-tech, ecc.).

**ESISTONO DEI SETTORI DELL'INDUSTRIA ITALIANA CHE SONO PIÙ COMPATIBILI CON QUESTO TIPO DI MERCATO RISPETTO AD**

**ALTRI? E PERCHÉ?**

**Le opportunità per il Made in Italy sono enormi e in una variegata serie di settori.** A partire dalla **meccanica**: oggi l'India è alla disperata ricerca di partner tecnologici e di know-how straniero in grado di innalzare la propria competitività a livello internazionale e garantire un grado significativo di ottimizzazione dei propri asset industriali. Il mercato locale è dunque particolarmente appetibile per le nostre imprese, considerando le dimensioni e la fame di tecnologia che si registra nel Paese: le opportunità si



---

---

---

Intervista ad Alessandro Fichera,  
Managing Director Octagona



con organizzazione e metodo: **per questo motivo sono necessari referenti esperti in grado di guidarle nel percorso di internazionalizzazione, in particolar modo in un contesto così specifico come quello indiano. La comprensione del contesto socio-culturale locale è una tappa fondamentale:** non si può avviare un progetto nel subcontinente senza un'accurata raccolta di informazioni, una conoscenza da un punto di vista pratico e una minima competenza in tema di **Cross Cultural Management** che solo chi opera già con l'India è in grado di fornire.

**COME FA UN IMPRENDITORE CHE VUOLE ESPORTARE IN INDIA A PENSARE DI POTER AVERE SUCCESSO SE NON NE CONOSCE LE DINAMICHE INTERNE?**

Per fare qualche esempio, la cultura indiana non presuppone che la mancanza di puntualità sia un elemento negativo, ha un ritmo non lineare quando si tratta di business, un'opportunità incagliata per mesi a volte viene finalizzata durante un breve incontro informale. Inoltre **la capacità di interazione sociale è un requisito essenziale**, dal momento che le relazioni sono molto importanti se si vogliono fare affari nel Paese asiatico.

**QUALI GLI ERRORI PIÙ COMUNI?**

Innanzitutto, come già visto in precedenza, **avviare un processo di internazionalizzazione nel mercato senza prima averlo analizzato a fondo.** In secondo luogo, **considerare l'India alla stregua di altri mercati.** Il subcontinente infatti è un mercato unico nel suo genere, complesso e non privo di insidie, e richiede un percorso specifico e dettagliato: avviare un percorso di internazionalizzazione in maniera superficiale e per "sentito dire" senza la preparazione di un *business plan* strutturato non rappresenta certamente

la base migliore su cui partire. Un altro errore è costituito dalla **poca pazienza di molti imprenditori:** spesso le aziende si aspettano risultati facili e rapidi, quando in realtà il mercato indiano va visto con un orizzonte temporale di almeno 5 anni e non in ottica di breve periodo. Infine **è indispensabile un approccio open-minded e razionale:** non si può apprezzare l'India senza conoscerla e non ci si può affidare al proprio istinto o alle promesse del primo interlocutore locale che si incontra, è invece essenziale **confrontarsi precedentemente con chi ha a che fare quotidianamente con questa tipologia di mercato e quindi lo conosce davvero.** Tutte queste tipologie di errori si riflettono nella gestione pratica del proprio business in India: nel corso della mia esperienza mi è capitato di lavorare con aziende che dopo essersi fidate delle indicazioni di un agente locale e non aver ottenuto nessun risultato, si sono rivolte a Octagona, accorgendosi, a seguito di una nostra analisi, che si erano posizionate nel mercato in modo sbagliato. Un altro esempio che posso citare, riguarda il caso di un'azienda che ha attuato una politica di pricing errata, in quanto cercava di vendere i propri prodotti a un prezzo non conforme a quello indiano (sostanzialmente il prezzo adottato era lo stesso di quello utilizzato in altri mercati). Ho inoltre incontrato diverse imprese il cui export manager si reca in India solo una volta all'anno. **In India il "mordi e fuggi" non premia:** se non si dedica sufficiente tempo alla comprensione e allo sviluppo del mercato non si è di conseguenza in grado di generare un business adeguato. **SE DOVESSE ELENCARE 5 BUONE REGOLE PER APPROCCIARE QUESTO MERCATO, QUALI SAREBBERO?**

In primis **è necessario avere molta pazienza.** Poi è importante **analizzare e capire il mercato**, verificando la concorrenza e segmentando il mercato in linea con la propria offerta: una delle prime regole per il mercato indiano è quella di **adattare il prodotto e customizzare la propria offerta**, costruendo proposte commerciali in grado di rispondere alle esigenze del mercato e del consumatore (il consumatore indiano è particolarmente *price sensitive* quindi l'argomento di discussione deve essere focalizzato su altre tematiche quali l'aspetto tecnologico o il design). La terza e la quarta regola riguardano la giusta considerazione verso **gli aspetti culturali e di cross cultural management e l'implementazione di efficaci azioni di comunicazione**, alle quali gli indiani prestano molta attenzione. L'ultima regola, a mio modo di vedere la più importante, riguarda la valutazione e l'identificazione della migliore strategia operativa: le regole precedentemente menzionate hanno poco valore se l'azienda non è in grado di costruire un percorso serio e organizzato. Il consiglio che mi sento di dare alle PMI italiane è questo: il mercato indiano non è semplice, ma l'Italia, **nel rapporto con l'India ha molto, moltissimo da guadagnare** e chi ha perseverato, implementando la corretta strategia, ha sempre ottenuto ottimi risultati.