



Avere successo nel commercio con l'India

Dieci principi importanti

Dieci principi importanti per vendere con successo ai potenziali acquirenti indiani

“Il successo arriva quando la preparazione incontra l’opportunità”

Henry Hartman, Artista

Queste sagge parole riassumono perfettamente lo scopo di questa relazione. La rivoluzione economica degli ultimi vent’anni ha portato l’India in prima fila nel commercio internazionale. Un paese enorme con infinite diversità, la liberalizzazione di leggi e regolamenti sul commercio, uniti all’aumento del potere industriale e commerciale dell’India e alla conseguente crescita della classe media, sono fattori che fanno dell’India una scelta quasi obbligata per gli esportatori esteri.

Il passaggio dell’India all’economia aperta ha creato un immenso potenziale di mercato, la cui crescita negli ultimi anni è stata inferiore solo a quella della Cina. A differenza di molti paesi che sono stati fortemente penalizzati dalle crisi economiche degli ultimi anni, i

forti consumi interni, promossi dalla crescente urbanizzazione, dalla ricchezza e dal cambiamento dello stile di vita, hanno consentito all’India di rimanere relativamente indenne dagli scossoni esterni.

Tuttavia, per qualsiasi potenziale esportatore, avere successo nel commercio con l’India richiede preparazione: comprensione della sua peculiare psicologia commerciale e dei problemi che possono ostacolare - o addirittura far fallire - una redditizia relazione d’affari. Il nostro piano in dieci punti è stato realizzato per aiutarvi ad acquisire questa comprensione.

1. Scegliere come e dove risolvere le controversie

Risolvere con successo una controversia tramite i tribunali indiani, può richiedere molto tempo - e molta burocrazia. Per evitarlo, è preferibile che le parti coinvolte in un’operazione commerciale concordino di risolvere eventuali controversie tramite arbitrato.

La legislazione indiana sull’arbitrato si basa sul Modello di Legge adottato dalla Commissione delle Nazioni Unite per il Diritto Commerciale Internazionale (UNCITRAL). Per quanto riguarda i lodi arbitrali (tra cui gli arbitrati) stranieri, nonostante l’India aderisca alla Convenzione di New York sul Riconoscimento e l’Applicazione dei Lodi Arbitrali Esteri, solo un terzo circa dei 142 firmatari della Convenzione è riconosciuto negli accordi di reciprocità, e la lista di tali nazioni è pubblicata nella Gazzetta Ufficiale indiana.

Quando l’arbitrato si svolge in India - ovvero nei casi in cui la legge indiana sugli arbitrati non lo esclude specificatamente -

la procedura è soggetta ad interferenze da parte dei tribunali indiani. Di conseguenza, un fornitore estero, nel negoziare la clausola compromissoria nei propri contratti di fornitura, dovrà cercare di accordarsi per un arbitrato da svolgersi al di fuori dell’India e per l’esclusione di certi punti della legge indiana sugli arbitrati.

In linea di massima, il fornitore straniero e l’acquirente indiano possono scegliere liberamente quale sarà la legge applicabile allo specifico contratto di fornitura. Sebbene l’acquirente indiano sia naturalmente portato a preferire la legge indiana, contratti di fornitura tra acquirenti indiani e fornitori stranieri governati da legge diversa sono alquanto comuni, poiché una parte rilevante di tali contratti dovrà svolgersi fuori dall’India, a cura del fornitore. Questo vale, in particolare, se il fornitore estero ha “il coltello dalla parte del manico” durante le trattative.

Nella scelta tra legge indiana e legge straniera per la regolamentazione del

contratto, il fornitore straniero dovrà ricordare anche che la legge indiana che regola la compravendita di merci differisce in diversi punti dalla Convenzione delle Nazioni Unite sui Contratti di Compravendita Internazionale di Mercè, cui molti fornitori europei sono abituati.

Anche quando il contratto è retto dalla legge indiana, il fornitore e l’acquirente possono comunque concordare di risolvere eventuali controversie in base a diverse procedure di arbitrato. Ad esempio, in un contratto di fornitura retto dalla legge indiana, le parti possono concordare di risolvere le controversie tramite arbitrato condotto ai sensi del regolamento della Camera di Commercio Internazionale, del Tribunale Arbitrale Internazionale di Londra, ovvero del Centro Internazionale per l’Arbitrato di Singapore, in qualsiasi località. Quindi, in altre parole, le leggi che regolano il contratto e le condizioni dell’arbitrato possono essere diverse.

2. La famiglia prima di tutto

La famiglia e i legami familiari hanno una notevole importanza nel mondo degli affari in India, come qualsiasi fornitore estero potrà rendersi conto nel corso dei suoi rapporti con le controparti indiane. La maggior parte delle aziende indiane sono di proprietà di una famiglia "promotrice" che ha notevole voce in capitolo per quanto riguarda l'amministrazione della società. Questo rende i negoziati

con un'azienda privata a conduzione familiare, molto diversi da quelli con un'impresa occidentale di dimensioni analoghe, gestita a livello professionale e con un azionariato misto. Le decisioni d'affari possono essere influenzate da considerazioni quali il mantenimento del controllo dell'azienda all'interno della famiglia, il retaggio personale del promotore e l'offerta di posti di

lavoro ai membri della famiglia. Senza una chiara separazione tra proprietà e gestione, la società viene quindi amministrata principalmente secondo i desideri dei promotori. Di conseguenza, se la controparte indiana è un'impresa a conduzione familiare, può essere prudente considerare il ruolo della famiglia nelle trattative.

3. Mettere tutto per iscritto e verificare l'autorità dell'acquirente

La legge indiana sui contratti non prescrive una forma specifica di contratto ovvero il modo in cui il contratto deve essere perfezionato per essere valido e applicabile. Tuttavia, si raccomanda di mettere per iscritto gli accordi di fornitura, facendoli firmare tanto dal fornitore quanto dall'acquirente. Questo perché certi contratti richiedono la forma scritta ai sensi di alcune specifiche leggi statutarie: tra questi, i contratti sulla cessione di proprietà e sulla proprietà intellettuale. Inoltre, tutti i contratti di compravendita devono contenere informazioni sufficienti riguardo alle specifiche, alla quantità e qualità dei prodotti, al prezzo d'acquisto ed ai termini di pagamento, nonché alle condizioni specifiche della fornitura e alle date di consegna, ad es. adottando gli INCOTERMS.

La legge indiana riconosce le transazioni elettroniche, e si presume che un contratto sia validamente perfezionato quando le parti interessate appongono la loro firma digitale sullo stesso.

Per i contratti scritti, tutti gli stati indiani richiedono il versamento di un'imposta di bollo. L'importo dell'imposta di bollo dovuta varia da stato a stato e, in alcuni

casi, può essere un valore percentuale del valore dell'operazione. Il mancato pagamento dell'imposta, ovvero un pagamento insufficiente, può rendere inammissibile il documento innanzi ad un tribunale o addirittura portare al suo sequestro. Per questo motivo, è importante controllare l'importo dell'imposta di bollo dovuta prima di firmare un contratto di compravendita. Inoltre, è utile per i fornitori esteri sapere che certi tipi di contratto in India sono soggetti a registrazione obbligatoria presso le autorità locali, tra questi, quelli per la cessione di beni immobili.

I fornitori esteri possono accertarsi facilmente che la controparte indiana sia debitamente autorizzata a perfezionare il contratto di compravendita. Tutti i poteri di firma e di gestione di una società indiana sono assegnati al consiglio di amministrazione. È quindi il consiglio d'amministrazione a dover perfezionare il contratto di compravendita e ad autorizzare uno o più soggetti a firmare il contratto per conto della società. In genere, il consiglio d'amministrazione delegherà parte dei suoi poteri ad un funzionario della società (l'amministratore delegato o CEO e/o, al livello successivo,

forse un direttore agli acquisti), che agirà in forza di tale procura. È quindi importante controllare le autorizzazioni in base alle quali il firmatario agisce: la cosa migliore sarebbe prendere visione degli estratti dei verbali della riunione del consiglio di amministrazione ovvero della procura emessa dalla società, che autorizza una persona ad agire per conto della società stessa. I privati, invece, possono agire direttamente o tramite un agente munito di valida procura.



4. Obbedire alle leggi indiane sul commercio estero e approfittare dei progetti speciali

Il commercio estero in India è regolato dalla Direzione Generale per il Commercio Estero (DGFT) che, periodicamente, pubblica e aggiorna le politiche e le procedure da seguire per esportare ed importare merci da e in India. I fornitori esteri devono mantenersi aggiornati sui requisiti e controllare che tanto loro stessi quanto le loro controparti siano in regola. Ad esempio, uno dei requisiti prevede che tutti gli importatori ed esportatori indiani siano registrati presso le rispettive autorità regionali ed ottengano un numero di registrazione prima di poter iniziare l'attività, salvo quando siano esplicitamente esenti da tale obbligo (come, ad esempio, nel caso di dipartimenti e agenzie statali e federali).

Gli esportatori possono inoltre richiedere lo status di Export House, Star Export

House, Trading House, Star Trading House o Premier Trading House, a seconda dei volumi di esportazione. Chi è in possesso di una di queste condizioni beneficia di certi privilegi, ai sensi della politica sul commercio estero, come ad esempio l'emissione di licenze di importazione ed esportazione e di sdoganamento sulla base di un'autocertificazione, e altri privilegi descritti oltre nella presente relazione. I fornitori esteri dovrebbero inoltre assicurarsi di essere sempre aggiornati sulle decisioni dell'Ufficio Indiano degli Standard riguardo ai prodotti importati.

La politica indiana per il commercio estero offre inoltre dei piani speciali di importazione di cui i fornitori possono avvantaggiarsi: ad esempio, esistono piani in base ai quali i beni capitali possono essere importati con esenzione dai dazi

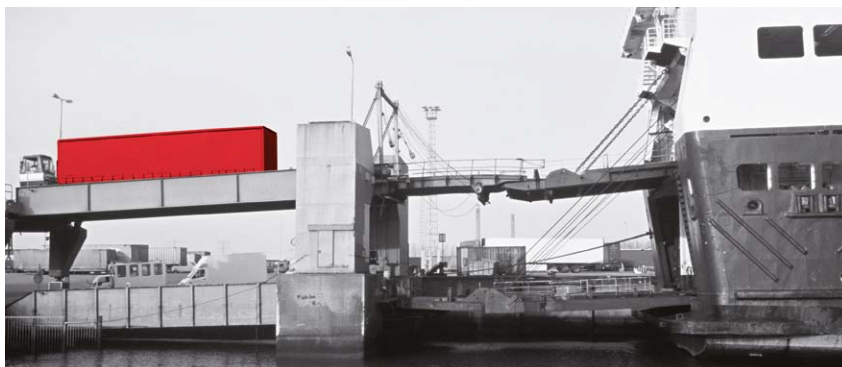
ovvero assoggettati ad un'aliquota agevolata, subordinatamente a certi obblighi di esportazione o nel caso le società interessate siano localizzate in aree economiche speciali. Le aziende che operano in queste aree economiche speciali possono inoltre operare con finanziamenti basati su leasing e possono beneficiare di privilegi quali l'esenzione da certe autorizzazioni governative, ovvero avvalersi di un processo facilitato di sdoganamento. Ci sono inoltre piani speciali settoriali, come nel caso di diamanti, gemme e gioielli. I piani speciali di importazione possono anche consentire un approccio più rilassato ai regolamenti sui cambi esteri, ad es. per quanto riguarda l'apertura di conti bancari in valuta estera presso le banche indiane.

5. Controllare cosa può - e non può - essere importato liberamente

In generale è possibile importare ed esportare merci liberamente, salvo in caso di restrizioni basate sulla politica per il commercio estero e sulle leggi nazionali applicabili. Sebbene la maggior parte delle merci possa essere importata liberamente, senza necessità di licenze speciali, ci sono tre categorie di merci che richiedono maggiori formalità. La prima riguarda le importazioni vietate, che comprendono specie animali e vegetali a rischio di estinzione, avorio e capi di abbigliamento realizzati con materiali provenienti da animali selvaggi. La seconda riguarda le merci canalizzate, vale a dire, merci che possono essere importate solo tramite apposite agenzie di stato. Ad esempio, il grano può essere importato solo dalla Food Corporation of India. La terza categoria riguarda le merci contingentate, che possono essere importate solo se in possesso di una licenza di importazione ovvero tramite bando pubblico del DGFT, salvo quando si tratti di campioni commerciali. Tra queste merci ci sono alcuni beni di consumo, pietre preziose e semi-preziose, alcuni insetticidi, farmaci

e sostanze chimiche, alcune merci elettroniche e diversi articoli destinati alla produzione da parte delle piccole imprese. Ove vi siano delle restrizioni, le condizioni di licenza speciale - riguardo a quantità, specifiche o valore delle merci, prezzo minimo, importazione da parte degli utenti finali - devono essere rispettate alla lettera dall'importatore. Tuttavia, per chi rientra nelle condizioni particolari (cfr. punto 4 precedente) la licenza per l'importazione di merci contingentate è automaticamente concessa.

Il DGFT pubblica periodicamente l'elenco delle merci vietate, contingentate e canalizzate. È quindi consigliabile per ogni fornitore estero che desideri vendere merci a clienti indiani chiarire in quale categoria rientrano le merci e se i requisiti per tale categoria siano stati soddisfatti. Se la merce specifica necessita di una licenza di importazione, il contratto tra il fornitore estero e il suo cliente indiano dovrà specificare cosa avverrà nel caso in cui la licenza non sia concessa, sia cancellata o sia scaduta.



6. Attenzione alla nuova legge sulla concorrenza

Recentemente è entrato in vigore in India un nuovo ordinamento legale in materia di concorrenza. In questo contesto, i contratti ovvero le pratiche che causano, o possono causare, effetti negativi apprezzabili sulla concorrenza in India, non sono validi. Gli accordi o le pratiche orizzontali, vale a dire intercorrenti tra parti impegnate in attività commerciali di beni e servizi identiche o simili, per definizione sono considerati sortire effetti negativi apprezzabili. Gli accordi o le pratiche verticali, vale a dire

intercorrenti tra parti impegnate a livelli diversi della catena di approvvigionamento, sono vietati se risultano essere anti-concorrenziali: ad esempio, se portano alla fissazione dei prezzi, se limitano ovvero controllano la produzione o l'offerta, se portano alla divisione di clienti o territori, ovvero se sono relativi ad accordi sugli appalti. Gli obblighi di esclusività, le offerte vincolanti e in abbinamento, i piani di sconti e di incentivi e il mantenimento dei prezzi di rivendita eventualmente inseriti nei contratti

di compravendita potrebbero anch'essi essere considerati non validi.

Qualsiasi contratto o pratica di compravendita che dovesse essere considerata anti-concorrenziale ai sensi della nuova normativa, potrebbe portare all'emissione di un'ingiunzione di cancellazione o modifica del contratto ovvero all'imposizione di pesanti sanzioni pecuniarie.

7. Consultate i vostri banchieri in India per le questioni legate ai cambi esteri

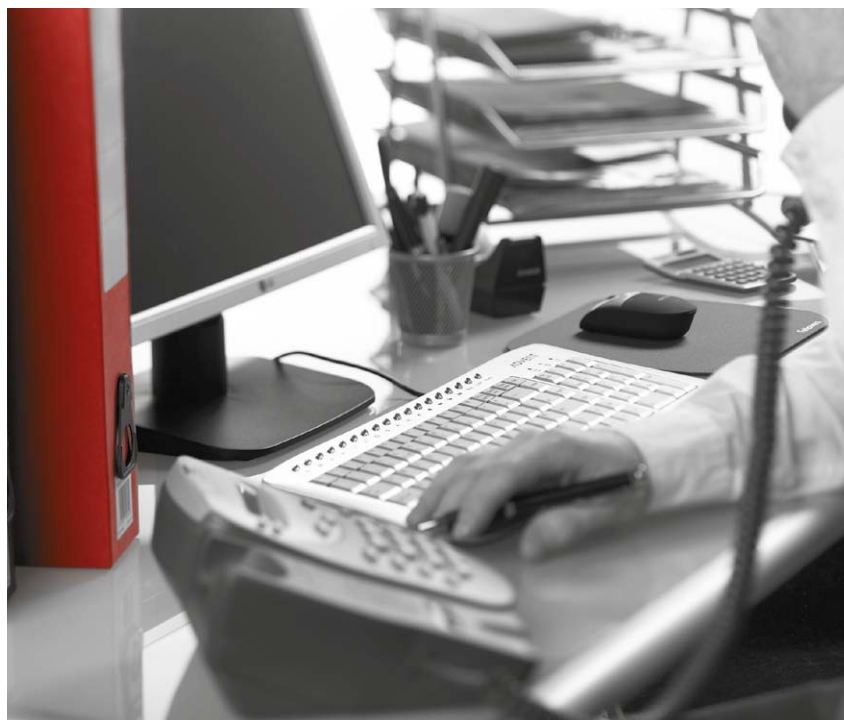
La rupia indiana non è una valuta interamente convertibile. Le operazioni in valuta estera sono classificate, in linea generale, come operazioni in conto capitale e in conto corrente. Le operazioni in conto capitale, come gli investimenti in titoli indiani e i prestiti in valuta estera richiesti dalle società indiane, sono maggiormente regolamentate. Le operazioni in conto corrente, come i pagamenti per le importazioni di beni e servizi in India e le esportazioni dall'India, sono consentite, ma soggette a regolamenti relativi alle modalità di pagamento.

È essenziale che le operazioni con acquirenti indiani si svolgano tramite i normali e appropriati canali bancari; diversamente, è molto probabile incorrere in violazioni delle leggi indiane sui cambi esteri - e probabilmente di altre leggi.

La banca centrale indiana, la Reserve Bank of India (RBI), ha delegato molte delle proprie funzioni relative all'applicazione delle leggi sui cambi esteri, ed in particolare quelle relative alle registrazioni e ai rendiconti, a banche specificamente autorizzate a gestire i cambi esteri.

I fornitori stranieri potranno e dovranno mettersi in contatto con una di queste banche, per ricevere informazioni sui regolamenti attualmente applicabili sui

cambi esteri, sul loro impatto in una potenziale operazione e sui requisiti di procedura e di rendicontazione che devono essere soddisfatti.



8. Prendere in considerazione una presenza locale

Invece di, o in aggiunta alla fornitura di merci in India dall'estero, i fornitori esteri dovrebbero prendere in considerazione l'apertura di una sede in India - per commercializzare, distribuire o imballare le merci e per espandere o diversificare la propria presenza sul mercato; potrebbe valerne la pena.

Ci sono molti modi in cui un fornitore estero può creare una presenza locale in India. Tra questi:

- creare un ufficio di collegamento, con la preventiva autorizzazione della RBI, che funga esclusivamente da canale di comunicazione tra la società straniera e i clienti indiani;
- oppure, aprire un ufficio di rappresentanza, anche in questo caso con il permesso della RBI, per gestire l'importazione e la vendita all'ingrosso di merci.

Tra i metodi più complessi, è possibile:

- creare società miste a partecipazione azionaria (equity joint venture) con un

partner locale, ai sensi della politica sugli investimenti esteri, per diversi settori e nei limiti delle partecipazioni in società indiane di soggetti non residenti, e

- acquisire direttamente un'azienda locale e un numero relativamente modesto di cosiddette operazioni "PIPE" (investimento privato in capitale pubblico).

Gli investimenti esteri diretti in società indiane possono essere classificati come:

- completamente proibiti (ad esempio, nel settore retail multimarca, lotterie e gioco d'azzardo),
- completamente liberi (la maggior parte dei settori manifatturieri e dei servizi), o
- limitati ad una certa percentuale di proprietà straniera, soggetti ad approvazione o a certe condizioni di investimento.

Quest'ultima possibilità si applica ai settori quali assicurazioni, telecomunicazioni, radiotelevisione, carta stampata,

commercio al dettaglio (incluse le vendite online), banche, attività di finanziamento, edilizia e settore immobiliare, difesa, energia atomica, ferrovie, farmaceutico, aviazione civile e ad altri settori considerati sensibili per quanto riguarda la prospettiva di una proprietà straniera.

Le joint venture possono essere necessarie per uno straniero che voglia investire in un settore in cui la quota di proprietà concessa agli stranieri è inferiore al 100%. In qualsiasi caso, le joint venture sono considerate il canale di accesso preferenziale per gli investitori stranieri, in quanto ci si aspetta che il partner indiano li possa assistere nella scelta di un percorso più facile per penetrare nel mercato indiano. Creare una joint venture in India può essere alquanto complicato e bisogna considerare attentamente diversi aspetti legali e culturali, compresi i diritti degli azionisti, le procedure di uscita e le implicazioni fiscali.

È dunque importante chiedere una consulenza legale prima di investire in una società indiana ovvero prima di acquistare titoli indiani.

9. Garanzie sul vostro pagamento

Non c'è motivo di preoccuparsi del rischio di mancato pagamento semplicemente perché i beni e servizi sono diretti in India. Tuttavia, un fornitore accorto adotterà gli stessi livelli di cautela adottati nelle vendite nel proprio mercato nazionale o in qualsiasi altro mercato estero. Questo significa, innanzi tutto, controllare la capacità di credito dell'acquirente indiano. Inoltre, per i pagamenti effettuati da acquirenti indiani a fornitori all'estero, è pratica comune avere delle garanzie, tramite strumenti comunemente utilizzati anche in India: garanzia della società

controllante ovvero dei promotori dell'acquirente indiano, garanzie bancarie, lettere di credito irrevocabili, garanzie sotto forma di ipoteche su beni immobili o di pegno su beni mobili.

Qualsiasi sia il tipo di garanzia concordato, è essenziale definire chiaramente gli obblighi di pagamento nel contratto di compravendita sottoscritto, per assicurarsi che tali obblighi garantiti siano definiti con sufficiente chiarezza. Questo è particolarmente importante quando il contratto di compravendita

assume la forma di un contratto quadro, ove le consegne e i pagamenti vengono effettuati sulla base di ordini separati.



10. Proteggete le vendite a credito

Anche se tutte le regole già citate vengono soddisfatte scrupolosamente, come per tutti i contratti di vendita a credito, in qualsiasi paese, vale il fatto che esiste sempre un certo grado di rischio di inadempimento e di imprevedibilità. Tale rischio può esprimersi con un mancato pagamento da parte dell'acquirente o un fallimento inaspettato, oppure tramite fattori al di fuori del controllo delle parti,

come catastrofi naturali che impediscono la conclusione di una vendita, ovvero cambiamenti nella politica indiana per il commercio estero.

È quindi auspicabile che il fornitore sia munito di un'assicurazione del credito, per ridurre questi rischi potenziali, che non possono essere evitati semplicemente adottando le solite cautele. L'assicurazione

del credito non offre solo protezione, ma anche una rassicurazione in merito all'identità e alla capacità di credito dei potenziali clienti. Inoltre, la protezione offerta dall'assicurazione del credito consente al fornitore di offrire condizioni di pagamento più favorevoli - cosa che è spesso determinante per il potenziale cliente.

“Pensiamo in Inglese e agiamo in Indiano.”

Questa osservazione di R. Gopalakrishnan, direttore esecutivo di Tata Sons, riassume il concetto essenziale che coloro che vogliono operare con successo in India devono capire. Ci sono determinate caratteristiche del modo indiano di gestire gli affari che coloro che desiderano avere successo in India devono rispettare - e, in alcuni casi, fare proprie - se desiderano promuovere relazioni B2B, concorrere con i fornitori indiani e creare una percezione positiva nella mente dei consumatori indiani. Tra queste caratteristiche si trovano:

- un approccio gerarchico agli affari, nel quale le decisioni vengono prese al vertice e i manager sono tenuti a dare istruzioni chiare e dettagliate, da eseguire senza discussioni.
- l'importanza delle relazioni - le riunioni possono essere molto informali, lunghe e arricchite di aneddoti.
- flessibilità e versatilità - per aver successo nell'ambiente indiano degli affari, spesso frustrante e volubile, è un vantaggio essere in grado di reagire velocemente ai cambiamenti del mercato o per superare gli ostacoli burocratici.

• creatività - le società indiane, per necessità, hanno dovuto creare prodotti e servizi di valore percepibile, in modo efficiente e a prezzi abbordabili. Questa è la sfida per la concorrenza straniera.

L'India è un paese enorme e offre grandi opportunità alle aziende straniere disposte a dedicare del tempo per capire le persone e la cultura commerciale. Questa relazione ha sottolineato l'importanza della famiglia

negli affari indiani, e questo fattore non può essere sottovalutato - un recente sondaggio promosso da Credit Suisse ha rivelato che due terzi delle società quotate in India sono ancora a conduzione familiare, anche se la situazione sta lentamente cambiando. Una ricerca accurata sulla struttura della controparte da voi scelta potrà fornirvi indicazioni su come procedere nei negoziati.



Atradius desidera ringraziare lo studio legale internazionale Clifford Chance per il contributo a questa pubblicazione. Come da loro richiesta, sottolineiamo che i dieci principi presentati in questa panoramica sono da considerarsi un'indicazione di massima sul quadro legale applicabile alle relazioni di compravendita con clienti indiani, e non sono assolutamente da interpretare come consulenze legali, né possono sostituire un'analisi approfondita di accordi di compravendita specifici.

Seguite Atradius sui social media:



Atradius NV 2012

Esclusione di responsabilità Atradius

La presente relazione ha scopi puramente informativi e non deve essere interpretata come raccomandazione per lo svolgimento di specifiche operazioni, investimenti o per l'adozione di particolari strategie. Il lettore deciderà autonomamente come interpretare le informazioni fornite, a fini commerciali o altro. Sebbene sia stato fatto ogni sforzo per garantire che le informazioni contenute in questa relazione siano ottenute da fonti affidabili, Atradius declina ogni responsabilità per eventuali errori o omissioni, o per i risultati ottenuti sulla base di queste informazioni. Tutte le informazioni contenute nel presente documento sono fornite senza elaborazioni, senza garanzie di completezza, accuratezza, puntualità o per i risultati di un loro eventuale utilizzo, e senza garanzie di alcun tipo, implicite o esplicite. Atradius, i suoi partner o i rispettivi partner, agenti e dipendenti declinano ogni responsabilità nei confronti di chiunque, per decisioni prese o azioni intraprese sulla base delle informazioni contenute nella presente relazione o per danni indiretti, speciali o analoghi subiti, anche se a conoscenza della possibilità del verificarsi di tali danni.

Atradius Credit Insurance N.V.
Via Crescenzo 12
00193 Rome
Telefono: +39 06 688 121
Fax: +39 06 687 4418

MAC 5 Building - Maciachini Center
Via Bracco 6
20159 Milan
Telefono: +39 02 632 411
Fax: +39 02 632 41601

Email: info.it@atradius.com

www.atradius.it