

5 marzo 2025

Lettera all'Imprenditore n. 369

Benedetti&Co

56° Operazione in India per B&Co: il Caso Aso H&P



"Non possiamo cambiare il nostro passato, ma possiamo cambiare il nostro futuro. L'India è una nazione giovane con un potenziale incredibile".

Ratan Tata

Il 24 gennaio 2025 ASO H&P ha celebrato l'inaugurazione di un nuovo stabilimento produttivo a Pune, in India e l'avvio della sua attività produttiva nel Paese. Questa operazione rappresenta anche un nuovo successo per il team Benedetti&Co, che ha così completato il suo 56° progetto di internazionalizzazione strutturata nel Paese, dove opera con una sua organizzazione dedicata da oltre 17 anni, confermando l'impegno costante nel supportare le aziende nella loro espansione globale.

Realizzazione in Tempi Record

La costruzione dello stabilimento, con sede a Pune, è stata completata in tempi record (solo 14 mesi dalla contrattualizzazione della location). Il sito produttivo, che si sviluppa su un'area di 30.000 metri quadrati e darà lavoro a più di 150 persone, ha già avviato la produzione di barre d'acciaio cromate, componenti utilizzati per la produzione di cilindri idraulici. ASO India servirà direttamente il mercato locale e quello asiatico, entrambi in forte crescita e, inoltre, consentirà di mitigare i rischi collegati al ciclo economico del mercato europeo.



Le tappe fondamentali del progetto indiano del Gruppo ASO H&P

Il progetto è iniziato nell'aprile 2022, con l'approvazione del CDA del progetto di sviluppo di un nuovo stabilimento in India.

Location

Dopo un'attenta **selezione della location** dove insediare la produzione, che ha tenuto in considerazione il rispetto di rigorosi requisiti normativi e logistici, sono stati avviati intensi negoziati con la proprietà e il costruttore, per sottoscrivere un **contratto "build-to-suit"** per la realizzazione di un edificio su misura. Tale contratto prevedeva la costruzione di un edificio "speciale",

realizzato secondo le caratteristiche tecniche richieste, e che al termine della costruzione sarebbe stato dato in affitto per un lungo periodo prevedendo comunque un diritto di riscatto.

Benedetti&Co ha supportato ASO sia nella selezione della location che nella successiva negoziazione con il costruttore e i fornitori locali (quali studi di ingegneria e fornitori di impiantistica), garantendo il rispetto dei costi e dei tempi previsti.



Set – Up Società indiana

Parallelamente abbiamo gestito la costituzione di **ASO Hydraulic & Pneumatic India Pvt Ltd**, società di capitali di diritto indiano con sede a Pune interamente controllata dal Gruppo ASO, l'apertura del primo conto corrente e la sua capitalizzazione, cooptando nel CdA della società indiana il Partner indiano di Benedetti&Co, con il ruolo di direttore indipendente e residente indiano.

Supporto Strategico e Operativo

Il progetto, fin dall'inizio e durante tutto il suo iter, è stato supportato da un nostro gruppo di lavoro dedicato alla parte strategica, economica e finanziaria. Tale gruppo oltre a preparare il **Business Plan** iniziale (economico, patrimoniale e cash flow), redatto in diverse versioni rappresentative di scenari differenti, si è occupato anche della definizione

della strategia e della stesura dei piani operativi d'azione. Il Business Plan è stato ottimizzato anche dal punto di vista finanziario, individuando il giusto mix tra risorse a titolo di finanziamento soci (ECB) e di capitale.

Il Team ha sistematicamente **monitorato** i consuntivi di spesa e di investimento, i tempi di esecuzione e dei piani operativi d'azione. Ove necessario, sono poi state progettate le azioni correttive da attivare. Queste attività sono state fondamentali per rispettare sia i tempi di esecuzione, sia l'investimento inizialmente previsto.

Altra attività fondamentale per il successo del progetto è stata sicuramente la creazione di una **supply chain locale**. Benedetti&Co ha supportato ASO nella ricerca, valutazione e selezione dei fornitori indiani, nella negoziazione dei prezzi e degli ulteriori accordi commerciali.

La nostra squadra ha, inoltre, supportato la selezione e il coordinamento di oltre 40 fornitori indiani per la fornitura di macchinari, servizi, attrezzature e sistemi.

La gestione rigorosa di questa tasca di lavoro ha portato vantaggi economici significativi e limitato i ritardi rispetto gli obiettivi di progetto.

L'**ottimizzazione della fiscalità** ha permesso ad ASO di ottenere un'importante riduzione dei capitali necessari a servizio dell'investimento. Benedetti&Co è riuscita ad ottenere per ASO India una licenza speciale (MOOVR), che le ha consentito di sospendere e rinviare il pagamento dei dazi doganali e delle imposte locali (GST) collegate all'importazione di tutte le attrezzature e macchine provenienti dall'Europa (sia nuove che usate), Sono stati gestiti 36 container contenenti macchinari importati dall'Europa per un valore complessivo di 8 milioni di euro. L'impatto determinato dall'esonero dei dazi e della GST è stato essenziale nelle dinamiche di contenimento dell'investimento.

Questo risultato merita di essere menzionato ed è di forte orgoglio per il Team Benedetti&Co, in quanto, nel distretto di Pune sono state concesse solo 12 autorizzazioni analoghe, di cui 8 al Gruppo Tata.

Piano di Assunzione

Benedetti&Co ha assistito ASO anche nell'area **Human Resource** ed in particolare nella definizione dei ruoli, delle funzioni e delle job description per tutte le posizioni aperte. Ha supportato, inoltre, ASO nella ricerca, nelle

negoziazioni contrattuali e salariali del personale per l'intera organizzazione. Ad oggi, ASO India ha completato l'assunzioni delle prime linee e sta concludendo l'assunzione dei blue collar che a regime raggiungeranno complessivamente circa 150 unità.

Cultura e Relazioni con la Comunità Locale

L'India è un Paese multiculturale, e le diverse aree geografiche hanno differenti usi e costumi, spesso non comprese dagli europei. Benedetti&Co ha gestito anche questi aspetti di **mediazione culturale**, collaborando attivamente nella gestione dei rapporti con i villaggi limitrofi e con le organizzazioni locali.

Il tema ambientale

Gli aspetti della sostenibilità e del rispetto delle normative ambientali locali, sono stati una sfida importante, considerando che la natura della produzione implementata rientrava nei parametri della "Red Zone" e dei programmi "Zero liquid discharge". La tecnologia e i processi produttivi adottati sono stati considerati in compliance con la normativa vigente e hanno superato le severe verifiche delle autorità indiane. Attraverso il nostro supporto tutte le certificazioni necessarie sono state realizzate nei tempi previsti per poter iniziare la produzione.

Il progetto ASO India, con i suoi 25 milioni di euro di investimento, è stato un progetto di internazionalizzazione strutturata di grande portata, sia per il gruppo stesso sia per il nostro Paese. Benedetti&Co è orgogliosa di aver partecipato, sia nel ruolo di **Adivisor Strategico e Finanziario** sia nel ruolo di **Project Manager**, a tale avventura ed è fiera di essere stata utile all'azienda con il proprio supporto in ogni fase del progetto, dalla progettazione, all'esecuzione e al monitoraggio, sempre con una visione attenta e prudente alla gestione finanziaria, alla gestione delle operazioni commerciali e alla mediazione culturale.

Benedetti&Co, affianca imprenditori e manager nell'elaborazione di progetti di internazionalizzazione, nella loro implementazione e nella gestione dei rapporti con le partecipate estere. Nel mercato indiano opera in modo stabile da oltre quindici anni, sviluppando progetti su tutto il territorio per aziende italiane ed europee, che vogliono approcciare o consolidare la loro presenza in questo mercato. In particolare, siamo in grado di supportare le aziende non solo nella fase di set-up societario e di sviluppo, ma anche nell'approccio ai mercati dei capitali e nel processo di quotazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Brescia

Via G. Oberdan 5/7
25128 Brescia
tel. +39 02 030 205 4803
info@benedetti-co.it

Milano

Via Giacomo Zanella 41
20133 Milano
tel. +39 02 805 05774
info@benedetti-co.it

Mumbai

INDIA – 400006 Mumbai,
Ajanta Building Flat 1.
LD Ruparel –
Marg. Malabar Hill
tel. +91 – 9820088817