

12 novembre 2025

Lettera all'Imprenditore n. 400

Benedetti&Co

Investire in India: territori, regole e cluster produttivi



*“L’India non è un’unità economica:
è un continente con mille economie.”*

John Kenneth Galbraith

L’India è oggi uno dei mercati con maggiore dinamismo demografico ed economico: ampia popolazione giovane, domanda interna in crescita e poli produttivi e tecnologici altamente specializzati. Per le aziende italiane l’India può offrire opportunità in molteplici settori: manifattura avanzata, automotive, farmaceutica, IT, energia rinnovabile e agro-food. Tuttavia, la complessità territoriale, amministrativa e culturale del Paese richiede un approccio mirato: scegliere dove investire significa considerare non solo la domanda e l’offerta, ma anche le regole locali, le infrastrutture e le specializzazioni produttive.

Struttura politico-amministrativa

L'India è una repubblica federale con una chiara divisione dei poteri tra governo centrale (Union Government) e governi degli Stati e dei Territori dell'Unione. Dal punto di vista operativo è utile scomporre la **gerarchia amministrativa** in:

- ✓ **Governo centrale (Union):** legifera su materie di rilevanza nazionale (es. dogane, politica monetaria, difesa, commercio estero, tassazione centrale), definisce politiche macro-economiche e grandi riforme.
- ✓ **Stati e Territori dell'Unione:** i 28 Stati (es. Maharashtra, Karnataka, Tamil Nadu, Gujarat) hanno ampie competenze in materia di industria, politiche del lavoro, norme edilizie, infrastrutture locali e agricoltura. Gli 8 Territori dell'Unione (es. Delhi, Chandigarh) sono invece amministrati più direttamente dal potere centrale.
- ✓ **Distretti (Districts):** ogni Stato è suddiviso in più distretti; i distretti sono l'unità amministrativa chiave per permessi, attuazione di politiche statali, controllo ambientale di base e relazioni con le autorità locali.
- ✓ **Unità locali (taluka/tehsil, blocks, panchayat/municipalities):** sono il livello più vicino alla comunità, con ruoli in questioni catastali, licenze locali e rapporti con la forza lavoro rurale.

Impatti pratici sul business

La frammentazione delle competenze tra Governo Centrale, Stati, Distretti ed Enti Locali ha degli impatti sull'attività d'impresa. Tra i principali:

- ✓ **Regole e incentivi variano per Stato:** le politiche industriali, gli incentivi fiscali, le condizioni per acquistare terreni e le politiche del lavoro cambiano da Stato a Stato. In sostanza, la scelta di uno Stato in cui operare corrisponde a una scelta di un quadro normativo specifico, differente rispetto agli altri Stati;
- ✓ **Permessi e autorizzazioni sono rilasciati a livello locale:** autorizzazioni ambientali, piani di sviluppo urbanistici ed industriali, concessioni edilizie e approvazioni per scarichi e rifiuti si ottengono a livello distrettuale o municipale. Questo implica che tempi e interpretazioni possono differire anche all'interno dello stesso Stato;
- ✓ **Lingua e burocrazia:** accanto all'inglese e all'hindi, molte procedure e comunicazioni amministrative utilizzano lingue regionali.

- ✓ **Variabilità delle infrastrutture:** infrastrutture (porti, rete ferroviaria, energia, strade) e servizi pubblici cambiano tra Stati e singoli distretti, influenzando direttamente sui costi logistici e sul time-to-market.

Geografia economica e principali hub settoriali

La struttura Federale e le forti specificità regionali fanno sì che l'India non sia un mercato uniforme, ma un insieme di ecosistemi industriali. Ogni area sviluppa settori specializzati, catene di fornitura e competenze tecniche peculiari. Di seguito i principali hub produttivi e di servizi:

1. Mumbai (Maharashtra)

Perché è un hub strategico: piazza finanziaria del Paese, grandi porti, elevata disponibilità di servizi finanziari e consulenza.

Implicazioni per il business: ideale per funzioni corporate, treasury, export/import per l'ovest indiano; costi immobiliari elevati ma accesso immediato a capitali e servizi professionali.

2. Delhi (National Capital Region)

Perché è un hub strategico: capitale politica, grande mercato di consumo, cluster di servizi professionali e consulenze.

Implicazioni per il business: consigliato per affari che richiedono contatto frequente con istituzioni nazionali o come hub per vendite verso il nord.

3. Bengaluru (Karnataka)

Perché è un hub strategico: capitale tecnologica e IT del Paese.

Implicazioni per il business: ottimo per la digitalizzazione, lo sviluppo di software e centri R&D. E' possibile accedere a ingegneri qualificati, ma vi è una forte competizione salariale.

4. Hyderabad (Telangana)

Perché è un hub strategico: forte industria farmaceutica e biotecnologie, oltre a grandi campus IT e presenza di multinazionali tech.

Implicazioni per il business: particolarmente adatto per la produzione farmaceutica, di componenti medici e R&D clinico.

5. Chennai (Tamil Nadu)

Perché è un hub strategico: polo automotive (OEM e fornitori), porti importanti e cluster manifatturiero.

Implicazioni per il business: ideale per stabilimenti di produzione automobilistica e catene di fornitura meccanica ed elettronica.

6. Pune (Maharashtra)

Perché è un hub strategico: vicinanza a Mumbai, cluster di fornitori nei settori automotive ed elettronica.

Implicazioni per il business: buona alternativa a Mumbai per stabilimenti produttivi.

Altri hub importanti sono quello di **Ahmedabad/Gujarat** per i settori della chimica, del tessile, della manifattura e della logistica; quello di **Kolkata/West Bengal** per l'industria pesante e quello di **Surat/Vadodara** per l'industria manifatturiera, tessile e delle pietre preziose (diamanti).

Orientarsi tra i tanti “mercati” dell'India

L'India è un mosaico di opportunità significative affiancate a complessità amministrative e geografiche. Per un'azienda italiana interessata a un ingresso nel Paese, la decisione su dove stabilire un impianto, un centro R&D o un ufficio commerciale, dipende tanto dalla compatibilità settoriale con i cluster locali, quanto dalla capacità dell'azienda di gestire le peculiarità statali e distrettuali.

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 quasi vent' anni, sviluppando progetti su tutto il territorio per aziende italiane ed europee che vogliono approcciare o consolidare la loro presenza in questo mercato.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Brescia

Via Oberdan 5/7
25128 Brescia
tel. +39 030 20 54 803
info@benedetti-co.it

Milano

Via G. Zanella 41
20133 Milano
tel. +39 02 805 057 74
info@benedetti-co.it

Mumbai

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