

# RADIOCOR

## 11 Giugno 2010

Il Sole 24 ORE - Radiocor

11/06/2010 - 15:37

### Breaking News 24

NOTIZIARIO DEL GIORNO

#### • Wal-Mart: piega il suo modello di business per sfondare in India - TACCUINO DA MUMBAI

di Romeo Orlandi \*

Radiocor - Milano, 10 giu - Wal-Mart, la piu' grande catena di distribuzione al mondo, giudica l'India talmente promettente da dover articolare un inedito modello di business. Accusata di rigidita' operativa, l'azienda dell'Arkansas ha messo in campo strategie diverse per un mercato giovane, in crescita, ma la cui fase distributiva e' sostanzialmente destrutturata. L'India e' un obiettivo centrale per la multinazionale; rappresenta infatti un caso da laboratorio. A differenza dei paesi industrializzati, i consumi in India salgono, ma la GDO incontra resistenze sociali e normative. La legge proibisce ancora, nonostante l'ingresso nel Wto, la vendita al dettaglio delle catene distributive straniere. Soltanto ai negozi monomarca e' concessa la maggioranza del 51% nelle joint-venture con un partner locale. La restrizione trova origine nell'estrema frammentazione del sistema indiano, dove soltanto il 5% del valore retail delle vendite e' detenuto da negozi gestiti aziendalmente. Il sistema risulta dunque inefficiente, ma l'ingresso di un gigante della distribuzione affermerebbe una concorrenza imbattibile. La chiusura di esercizi avrebbe forti ripercussioni sociali. La prima mossa di Wal-Mart e' stata di stringere alleanze, cosi' come Tesco con il gruppo Tata e Carrefour con Reliance, anche a costo di rinunciare al suo nome. Una joint-venture e' stata firmata con Bharti Enterprises che fornisce le imprese di vendita al dettaglio dello stesso gruppo indiano. Lo scorso Aprile ha aperto i battenti il primo outlet ad Amritsar, nel Punjab, con il nome insospettabile di BestPrice. Anch'esso si rivolge necessariamente ai dettaglianti e non ai consumatori finali, ma e' considerato una pietra miliare nell'avventura indiana di Wal-Mart. Contemporaneamente l'azienda procede con la sua filosofia di lavoro, tesa a ridurre gli sprechi ed a mantenere bassi i prezzi. Nello stesso Stato indiano sta insegnando ai contadini metodi di coltivazione piu' razionali, riuscendo a migliorare la qualita' e garantendo la regolarita' degli acquisti. Si tratta di accorgimenti rudimentali ma decisivi per migliorare un'agricoltura di sussistenza. Una rete di consegne consente l'arrivo ai punti vendita dei prodotti ancora freschi. Il terzo impegno, di piu' lungo respiro, e' di far crescere l'India come polo produttivo dal quale possa approvvigionarsi tutta la rete di Wal-Mart. Al momento la maggioranza degli acquisti dall'India si riferisce al settore tessile, ma e' previsto che la specializzazione del paese (conoscenza dell'inglese e dell'informatica) conduca ad una maggiore diversificazione verso i settori piu' redditizi dell'elettronica e degli elettrodomestici. Gli acquisti dalla casa madre dovrebbero aumentare di otto volte in cinque anni, fin a raggiungere un miliardo di dollari. In attesa dunque che l'India deroghi dal suo sistema di divieti, l'azienda percorre altre strade. Sembra avere compreso bene che nei paesi che si affacciano alla globalizzazione, prima di aggredire il mercato e' necessario aiutarlo a crescere.

\* Presidente Comitato Scientifico Osservatorio Asia

#### SERVIZI PER GLI ABBONATI

Se desideri riconfigurare, sospendere il servizio o modificare il tuo indirizzo e-mail [clicca qui](#)  
Per assistenza contatta il Servizio Clienti: [portale@info.ilsole24ore.com](mailto:portale@info.ilsole24ore.com)