

<http://www.ilsole24ore.com/art/management/2017-02-13/partire-zero-un-impresa-giappone-funziona-cosi-081035.shtml?uuid=AEbbEvU&fromSearch>

Il Sole
24 ORE
MANAGEMENT

APPUNTI DA TOKYO

Partire da zero con un'impresa? In Giappone funziona così...

—dal nostro corrispondente **Stefano Carrer** | 14 febbraio 2017



TOKYO - Non fa business nel settore della moda, né fa il fornitore o subfornitore di settori industriali consolidati. Non si occupa di logistica internazionale, né di prodotti e servizi legati all'alimentare o al turismo. Ma ha avviato una attività in Giappone. E allora, come imprenditore italiano, non può che essere stato un pioniere. Pier Francesco Rimbotti, con il suo gruppo Infrastrutture, si focalizza sulle energie alternative. E ha deciso di sbarcare sul mercato giapponese in un contesto che - non essendo un "colosso" - si presentava molto difficile, tra regolamentazioni capillari - anche se finalizzate in astratto a promuovere lo sviluppo delle energie non convenzionali - e necessità di rapporti con le Pubbliche amministrazioni.

<http://www.ilsole24ore.com/art/management/2017-02-13/partire-zero-un-impresa-giappone-funzionaci-cosi-081035.shtml?uuid=AEbbEvU&fromSearch>



APPUNTI DA TOKYO | 31 gennaio
2017

Mitsubishi Heavy, il «fai da te» non basta. Cercansi ingegneri stranieri

È riuscito a realizzare nel Sol Levante impianti fotovoltaici e altri ne vuole realizzare - anche se gli incentivi pubblici si sono molto ridotti - ad esempio in aree della provincia di Fukushima che furono contaminate dalla radiazioni nucleari e ancora oggi non possono trovare un utilizzo agricolo: sembra l'uovo di Colombo, ma è ancora più complesso l'apparato autorizzativo, coinvolgente tutti i livelli

istituzionali (municipalità, prefettura, governo). È lui dunque la persona giusta alla quale chiedere come si fa a gestire un business in Giappone partendo da zero.

«La cultura imprenditoriale giapponese è inevitabilmente diversa da quella italiana e le differenze rendono lo sviluppo di attività di business più impegnative in Giappone che nel resto del mondo - osserva - . Qui diventano essenziali, più che altrove, alcuni aspetti dell'imprenditorialità, come le relazioni molto stabili a lungo termine derivanti dal conservatore senso giapponese di lealtà verso partner di fiducia».

Sin dalle fasi preliminari, continua, «il rapporto deve giocare forza basarsi sulla fiducia e sulla reputazione delle parti coinvolte». Un esempio sconcertante è l'elasticità dei contratti: «I contratti, essenziali nel project finance, sono strutturati in maniera molto più snella in modo da agevolare ed ottimizzare i tempi rispetto agli standard occidentali: constano di poche pagine e sono spesso privi di tutte quelle clausole di garanzia e limitazione del rischio cui siamo abituati. È infatti insito nella cultura nipponica la tendenza a redigere contratti non autonormativi e completi, ma limitandosi ad inserire quelli che sono gli elementi essenziali e/o le linee guida». Occorre conquistarsi la fiducia altrui, insomma, ma poi si è anche costretti a fidarsi.

<http://www.ilsole24ore.com/art/management/2017-02-13/partire-zero-un-impresa-giappone-funzionaci-cosi-081035.shtml?uuid=AEbbEvU&fromSearch>

Anche negli aspetti più pragmatici della gestione degli impianti, prosegue Rimbotti, «bisogna tener conto del differente fattore umano e culturale e adeguarsi a questo o addirittura cogliere le diversità come elemento di forza. Se da un lato i fornitori giapponesi - ad esempio gli operatori di manutenzione - risultano più rigidi e inflessibili su quello che è il loro scope of work e le loro responsabilità e rifuggono ogni possibile situazione di rischio (non sono disposti ad accettare alcuno scope of work che sconfini dalla loro «comfort zone») dall'altro, quando sono nel loro mondo, sono più autonomi e «committed», molto inclini ad analizzare le cause dei problemi e a individuare una o più soluzioni da proporre al proprio cliente».

Quanto ai fornitori, sono «ineguagliabili nel rispetto delle scadenze. E si sono rivelati anche abbastanza flessibili, con una maggior apertura a recepire le nostre indicazioni, sempre se si evita accuratamente di metterli in condizioni che potrebbero vivere come rischiose...» Le difficoltà maggiori sono quelle iniziali, a causa della «diffidenza - almeno in prima battuta - verso un'azienda straniera ed estranea al mondo del lusso e della moda italiana che ha tanto seguito in Giappone. A questo va aggiunta la difficoltà a comprendere ed accettare da parte nostra le differenze culturali e di approccio al mondo degli affari. Devo dire che oggi, dopo quasi 5 anni di intenso lavoro, queste difficoltà vanno gradualmente diminuendo anche grazie al supporto di collaborazioni con operatori molto avviati come lo Studio Legale Pavia e Ansaldo. Abbiamo migliorato la nostra comprensione non solo della lingua, ma anche del «linguaggio» che i giapponesi utilizzano; abbiamo imparato a seguire le loro regole e a capirne le motivazioni senza perseguire gli standard occidentali, ma individuando tra quelli giapponesi i più vicini alla nostra realtà economica e finanziaria».



APPUNTI DA TOKYO | 24 gennaio
2017

FCA in Giappone: come crescere in un mercato molto difficile

In questo percorso, che comunque resta «molto laborioso - aggiunge Rimbotti - il nostro know-how ci ha consentito di creare un solido network di relazioni e rapporti professionali che continua ad ampliarsi, forte della lealtà che i giapponesi sono disposti a mostrare nei confronti di chi è pronto a rispettare le loro regole e si mostra seriamente intenzionato e strutturato per investire in Giappone». Ormai

Per ulteriori informazioni:

Antonella La Torre
Infrastrutture S.p.A.
Tel. 02 36570800

E-mail: info@infrastrutture.eu

<http://www.ilsole24ore.com/art/management/2017-02-13/partire-zero-un-impresa-giappone-funzionacosi-081035.shtml?uuid=AEbbEvU&fromSearch>

da oltre un anno il gruppo Infrastrutture ha un impianto fotovoltaico da 1MW in esercizio nella prefettura di Saitama ed altri 2, per una potenza complessiva di 3,5 MW saranno connessi alla rete elettrica entro il mese di marzo. Sempre a marzo sarà completata la realizzazione di un altro impianto da 1,6 MW nella prefettura di Chiba, dove la società ha sviluppato e venduto a players internazionali altri 2 impianti (per 4 MW complessivi) oggi già in esercizio.

Quanto ai progetti futuri, la carne al fuoco non manca: «La nostra imminente sfida è rappresentata dallo sviluppo eolico, primo core business della nostra azienda in Italia, che ci ha visto negli anni 2000-2006 portare a successo lo sviluppo di oltre 300 MW di progetti eolici nel Sud Italia. Sappiamo che l'eolico presenta molti e maggiori ostacoli rispetto al fotovoltaico in Giappone ed allo stesso eolico sviluppato in Italia o in Europa; basti pensare alle esiguità di aree disponibili o ai tempi per il completamento della procedura di valutazione di Impatto ambientale (minimo 3-4 anni) o alla necessità di sviluppo delle linee elettriche di trasmissione. Infine stiamo esplorando concrete potenzialità anche sul mercato di altre fonti rinnovabili».

Infrastrutture si è avvalsa inizialmente, con profitto, della disponibilità della Japan External Trade Organization - che ha anche un ufficio a Milano - a favorire gli investimenti diretti stranieri nel Paese: l'Abenomics intende infatti incentivare l'afflusso di Fdi per rivitalizzare l'economia. «Sia i funzionari Jetro della sede di Tokyo che quelli delle sedi regionali delle aree dove operiamo sono stati estremamente disponibili introducendoci alle Amministrazioni locali, presentando la nostra realtà e le potenzialità dei nostri investimenti in Giappone - afferma Rimbotti -. Inoltre per i primi sei mesi della nostra avventura in Giappone siamo stati loro ospiti negli uffici di Tokyo».

<http://www.ilsole24ore.com/art/management/2017-02-13/partire-zero-un-impresa-giappone-funzionacosì-081035.shtml?uuid=AEbbEvU&fromSearch>

Altri suggerimenti a chi intenda avviare un business nel Sol Levante?
«Il primo consiglio che mi sento di dare è quello di essere aperti alla cultura giapponese, alle sue dinamiche ed alle sue leggi anche quelle non scritte e di farle proprie. È forse questa la chiave per superare gli ostacoli che nascono dalla differenza, e trasformarli in opportunità imprenditoriali. Un buon modo potrebbe essere di partire dai sette principi del Bushido adottati dai samurai, che non solo rappresentano un codice di condotta, ma un vero e proprio stile di vita». Il secondo consiglio «è di essere pronti a comprendere ed accettare non solo gli aspetti formali, ma anche quelli sostanziali di un mondo lavorativo estremamente diverso da quello cui siamo abituati». Da ultimo «non pensare che una politica di mordi-e-fuggi possa funzionare in Giappone». I risultati arrivano con il tempo. Fretta e impazienza sono, più che altrove, cattive consigliere.