

# *Presenza e sviluppo delle imprese italiane in Messico*



**In copertina:**

Il Palacio de Bellas Artes a Città del Messico. È il teatro d'opera e la sala da concerti più importante del Messico. Al suo interno si trovano dipinti murali di celebri artisti, quali José Clemente Orozco, Diego Rivera e David Alfaro Siqueiros. Fu costruito a partire dal 1904 su progetto dell'architetto italiano Adamo Boari. Alle decorazioni dell'edificio contribuì estesamente anche Alessandro Mazzucotelli, celebre artigiano lombardo del ferro battuto.

---

# Indice

## Prefazione

di Roberto Spinelli, Ambasciatore d'Italia in Messico	1
Dialogo tra l'Amb. Roberto Spinelli e Carlos Méndez, Senior Partner di PwC Messico	2
di Ezio Bassi, Senior Partner di PwC Italia	5

## Introduzione

Aspetti generali e caratteristiche del Messico	6
--	---

## Capitolo 1: IDE, interscambio e Doing Business in Messico

Investimenti Diretti Esteri (IDE) e interscambio	14
Doing Business in Messico: aspetti legislativi e normativi, sistema fiscale, guida alle importazioni ed esportazioni	19

## Capitolo 2: Presenza industriale e commerciale delle imprese italiane in Messico

Inchiesta sugli investimenti italiani in Messico	26
Principali imprese italiane in Messico per regioni	28
Interviste a imprese italiane	38

## Capitolo 3: Mappatura delle opportunità

I principali settori: Energia, Automotive, Farmaceutico, Infrastruttura, Retail, Aerospazio	58
Incentivi	110
Organismi del Sistema Italia in Messico	116

Conclusioni	118
Contatti	119
Elenco delle imprese italiane censite	121

---

## *Ringraziamenti*

Questo lavoro è dedicato a tutti gli italiani e a tutte le aziende italiane presenti in Messico, che permettono di promuovere il nostro Paese e, al contempo, di non perdere le nostre radici mediterranee.

Un particolare ringraziamento va a coloro i quali hanno partecipato intensamente alla redazione della presente pubblicazione:

Roberto Spinelli, Ambasciatore d'Italia in Messico;

Francesco Canino, Primo Segretario dell'Ambasciata d'Italia in Messico;

Salvatore Parano, Direttore dell'Ufficio ICE in Messico;

Alberico Peyron, Presidente della Camera di Commercio Italiana in Messico;

Giancarlo Quacquarelli, Direttore della Camera di Commercio Italiana in Messico;

Luca Torosani, Responsabile del Desk Italia di PwC Messico;

Mariano Errichiello, Clients & Markets Officer PwC Hispanic America,

Vito Angelo Cimmarusti, Desk Italia di PwC Messico;

Manuel Martini e Raffaella Sedran, tirocinanti presso la Camera di Commercio e l'Ambasciata d'Italia.

Senza il loro preziosissimo e infaticabile supporto, questa pubblicazione non si sarebbe mai potuta realizzare.

Buona lettura.

---

## ***Prefazione dell'Amb. Roberto Spinelli***

Il presente lavoro é stato realizzato grazie alla sinergica collaborazione tra l'Ambasciata d'Italia, il Desk Italia di PricewaterhouseCoopers (PwC), l'Ufficio ICE e la Camera di Commercio Italiana in Messico, al fine di fornire agli operatori economici e, in generale, a tutti gli interessati a vario titolo un utile strumento per comprendere meglio le caratteristiche e le numerose opportunità del mercato messicano.

Questa pubblicazione si aggiunge agli altri strumenti di informazione economica predisposti dal Ministero degli Affari Esteri, come Infomercatiesteri, e all'assistenza diretta che gli organismi del Sistema Italia forniscono alle imprese italiane che intendono avviare o incrementare i propri progetti di internazionalizzazione in Messico.

Dopo una breve descrizione degli aspetti generali e delle caratteristiche del Messico, vengono esaminati i flussi di investimenti e l'interscambio del Messico con il resto del mondo e, in particolare, con l'Italia, per poi descrivere il quadro giuridico e l'ambiente imprenditoriale messicano (Capitolo 1).

Quanto alla presenza delle imprese italiane (Capitolo 2), sono stati riportati i significativi risultati di un'inchiesta della Camera di Commercio Italiana sul livello di soddisfazione delle nostre aziende nel Paese, da cui emerge che il 60% di esse programma di accrescere i propri investimenti in Messico, il 30% di mantenerli stabili, mentre soltanto il 10% intende ridurli. Ne emerge una tendenza di netta crescita della presenza imprenditoriale italiana in Messico. A titolo d'esempio, si é tracciata una panoramica di alcune imprese italiane presenti nel Paese e suddivise per regione, mentre un elenco maggiormente rappresentativo delle aziende italiane censite é riportato in appendice. Sono state inoltre riportate le testimonianze dei dirigenti di alcune imprese italiane, per presentare il prezioso e insostituibile punto di vista di quegli attori-protagonisti che hanno un polso unico delle dinamiche del mercato messicano.

Nella parte finale (Capitolo 3) vengono presentati sinteticamente i settori particolarmente significativi in termini di opportunità per stabilire o incrementare una presenza imprenditoriale in Messico, evidenziando i punti di forza e di debolezza di ciascun settore: energia (oil & gas e rinnovabili), automotive, aerospazio, infrastrutture, farmaceutico e retail (lusso, moda e alimentare). Sempre parlando di opportunità, vengono inoltre descritti brevemente gli incentivi disponibili per le imprese, sia da parte italiana che messicana.

L'auspicio é che quest'opera contribuisca a far conoscere meglio il Messico alle imprese italiane, che, trasferendosi in questo Paese, apportano non solamente tecnologia e know-how, ma anche un "modello industriale" unico nel contesto Internazionale, capace di situarsi in prima linea sulla frontiera tecnologica dell'innovazione e, al contempo, di valorizzare il tessuto sociale e il territorio di destinazione.

**Roberto Spinelli, Ambasciatore d'Italia in Messico**

## Dialogo

tra Roberto Spinelli, Ambasciatore d'Italia in Messico,  
e Carlos Méndez, Senior Partner PwC Messico.

**Carlos Méndez:** PwC Messico, in collaborazione con PwC Italia, ha creato il Desk Italia nel 2009, reclutando un team di professionisti italiani. Se ben ricordo è stato nel medesimo anno che Lei, Roberto, è arrivato in Messico come Ambasciatore. Abbiamo così iniziato una collaborazione con i principali attori del Sistema Italia in Messico, come l'Ambasciata, la Camera di Commercio e l'ICE. Un anno dopo, nel 2010, con una collaborazione sempre più consolidata, abbiamo lavorato per i primi clienti italiani, tra i quali importanti aziende. Sono stati quattro anni di collaborazione molto intensa e preziosa. Adesso stiamo promuovendo questa pubblicazione in italiano, per poter migliorare la visibilità del Messico in Italia e facilitare i nuovi investimenti di aziende italiane in questo Paese.

**Roberto Spinelli:** Sono stati quattro anni proficui e sono molto soddisfatto di questa positiva collaborazione tra l'Ambasciata d'Italia in Messico e il Desk Italia di PwC.

È stata un'esperienza magnifica dal punto di vista professionale e personale. Il Messico è uno splendido Paese. Qui in Messico abbiamo un Sistema Italia efficace, costituito dall'Ambasciata, dalla Camera di Commercio, dall'ICE, dall'Istituto di Cultura e dal Comites. Di fatto, considero anche il Desk Italia di PwC come parte del Sistema Italia.

C'è poi una forte e crescente presenza di imprese italiane in Messico. Attualmente, secondo i dati della Segreteria dell'Economia messicana, sono quasi 1.400 le realtà italiane, tra le quali aziende di produzione, distribuzione, ristoranti e hotel. In questo momento il Messico è sempre più al centro dell'attenzione della business community italiana. Nei quattro anni di mia permanenza in Messico ho visto l'arrivo di molti nuovi gruppi industriali e aziende, di diverse dimensioni, e non solo per la vicinanza con gli Stati Uniti e la facilità di commercio con la zona NAFTA, ma anche perché il consumo interno messicano sta crescendo a ritmi sostenuti.

Secondo quanto è stato riportato da un autorevole quotidiano italiano, ad oggi il Messico è insieme alla Cina tra i paesi più competitivi al mondo. Credo che questa pubblicazione sul Messico sarà importante per una corretta informazione delle nostre imprese.

**Carlos Méndez:** Dopo questa pubblicazione, si potrebbe anche lavorare ad una nuova pubblicazione in spagnolo, con l'obiettivo di attrarre nuovi investimenti messicani in Italia, Paese che tutti riconosciamo per l'alta qualità dei prodotti nei settori dei macchinari, della moda, del design, dell'arredo, dell'alimentare, dell'energetico, delle infrastrutture e dell'automotive.

**Roberto Spinelli:** Personalmente, sono convinto che le imprese messicane che vogliono diventare ancora più competitive a livello globale dovrebbero guardare con molta attenzione all'Italia, come un paese da cui prendere esempio nel settore della produzione dei beni di qualità.

In questo momento le esportazioni italiane verso il Messico stanno andando molto bene: in Europa siamo il secondo Paese, dopo la Germania, per quanto riguarda i volumi di vendite all'estero.

**Carlos Méndez:** Dell'Italia in Messico sono di certo molto apprezzati gli abiti e il design. Ultimamente abbiamo avuto l'opportunità di lavorare con marchi importanti della moda italiana presenti in Messico.

**Roberto Spinelli:** In quasi la totalità dei settori economici, grazie ai costi di produzione estremamente competitivi e alla buona preparazione dei suoi studenti, il Messico è una realtà dinamica, capace di offrire molte opportunità alle imprese italiane che si insediano nel suo territorio. Ciò è quanto questa pubblicazione intende illustrare, riportando anche le esperienze e le testimonianze di alcune tra le più importanti società italiane che hanno già deciso di investire nel Paese.

**Carlos Méndez:** Penso sia da ricordare che il mercato messicano è composto da 115 milioni di abitanti, e che appena oltre confine, negli Stati Uniti, ci siano altri 300 milioni di persone.

**Roberto Spinelli:** Di certo è molto importante menzionare anche il fatto che il Messico ha accordi di libero scambio con oltre quaranta paesi nel mondo.

**Carlos Méndez:** Se poi vogliamo parlare dei settori economici più importanti, di certo occorre citare il mercato automotive, in cui la produzione interna supera di molto la domanda domestica, e dunque le grandi aziende straniere esportano, principalmente verso gli Stati Uniti. In questo ambito, le imprese italiane sono ben presenti sul territorio locale, e già dispongono di stabilimenti industriali a copertura dei vari sub-settori produttivi.



**Roberto Spinelli:** Un'altra area in cui si può apprezzare la presenza italiana è il settore energetico. Questo è vero in particolar modo sul fronte delle energie rinnovabili, per le quali il Messico può offrire condizioni naturali più che favorevoli, oltre che la volontà del Governo messicano di continuare a lavorare per una riforma energetica.

Piu' in generale, qualcosa che non si dice spesso è che l'Italia e il Messico hanno molte caratteristiche in comune, a partire dalla composizione del tessuto economico. In entrambi i Paesi piu' del 95% delle aziende è di dimensioni medie o piccole. La principale differenza consiste nel fatto che, almeno fino ad oggi, la maggior parte delle PMI italiane si è dedicata molto alle esportazioni, mentre le omologhe imprese messicane vedono come priorità esclusivamente il mercato interno.

È anche per queste analogie che stiamo instaurando una collaborazione con il governo messicano, in modo da facilitare la collaborazione tra le PMI italiane e quelle messicane.

Vorrei infine citare il caso dell'industria aerospaziale messicana, che nell'ultimo decennio ha vissuto una rapida espansione ed è ancora in crescita, motivo per cui penso che nuovi investimenti italiani potrebbero arrivare presto proprio in questo settore.

**Carlos Méndez:** Per concludere questa nostra interessante conversazione mi piacerebbe rimarcare come la pubblicazione "Presenza e sviluppo delle imprese italiane in Messico" sia stata pensata come uno strumento messo a disposizione di tutti: sia degli addetti ai lavori, sia di chiunque abbia un interesse verso la realtà del Messico. La pubblicazione sarà resa disponibile in rete, sui siti di PwC, dell'Ambasciata d'Italia, della Camera di Commercio Italiana e dell'ICE.

La nostra speranza è che questo strumento possa contribuire a rafforzare la collaborazione tra i due Paesi e ad attrarre nuovi investimenti italiani in Messico.

Desiderio di PwC è quello di intensificare la splendida relazione che abbiamo potuto stabilire in questi anni con l'Ambasciata d'Italia, con la Camera di Commercio e con l'ICE, al fine di continuare ad essere un punto di riferimento per la comunità italiana in Messico.





## Il fronte dello sviluppo è internazionale



**Ezio Bassi**  
Senior Partner  
di PwC Italia

Fare impresa in Italia, nel contesto economico volatile e incerto che caratterizza il presente e il prossimo futuro, significa necessariamente guardare ai mercati internazionali con l'ambizione di conquistare nuova clientela, di realizzare economie negli approvvigionamenti e di produrre in migliori condizioni di economicità e flessibilità. È necessario guardare ai mercati internazionali, perché le più recenti previsioni di breve periodo circa la domanda nel nostro mercato domestico sono recessive o di moderata crescita, e in questo caso si parla di una crescita principalmente dovuta alle esportazioni. Il mondo cresce più di noi: per fare impresa, dobbiamo quindi necessariamente andare nel mondo.

Ma, allora, cosa significa “fare impresa in Italia”? O cosa significa essere imprenditori italiani, a parte l'indicazione formale sul passaporto?

Certamente per essere protagonisti nei mercati globali e sempre più globalizzati occorre essere cittadini del mondo; sapendo che le principali barriere tra dove si compra, a chi si vende e dove si produce stanno progressivamente scomparendo, grazie al progresso tecnologico quanto al progressivo affermarsi di organizzazioni come il WTO e di altri accordi internazionali su base regionale. In questi mercati si compete in ragione dei fattori specifici presenti laddove si fa impresa, relativamente alle parti di catena del valore che vi si sono localizzate. Così un'impresa con intensità di innovazioni tecnologiche localizza la propria R&D laddove ritiene maggiormente diffuse le competenze rilevanti, mentre le attività produttive vengono localizzate in mercati convenienti rispetto ai fattori e ai processi impiegati, tenuto conto della rilevanza dei costi logistici.

Questa pubblicazione analizza gli elementi di attrattività del Messico rispetto ad investimenti italiani: imprese italiane di varia dimensione ed estrazione settoriale hanno considerato l'opportunità, hanno deciso di investire e hanno sviluppato presenze significative in Messico per una o più fra le ragioni menzionate sopra. E molte altre ancora stanno manifestando interesse, prendendo in considerazione opportunità di investimento o iniziando le pratiche per finanziamenti, aiuti e autorizzazioni per stabilire attività operative in Messico.

Per fare impresa, dunque, la “testa” rimane in Italia, mentre gli interessi di business seguono le opportunità in Messico e ovunque altro si trovino. PwC Italia, grazie alla rete di relazioni stabilita con il network PwC - la più grande organizzazione di servizi professionali al mondo - è di casa ovunque siano diretti gli interessi di business dei propri clienti. Grazie alla nostra capacità di servizio realmente multidisciplinare, i diversi aspetti rilevanti in un progetto di internazionalizzazione possono essere gestiti in modo coordinato per identificare e realizzare le migliori soluzioni operative in ogni giurisdizione, massimizzando i risultati di business e gestendone i relativi rischi.

Per saperne di più, chiarimenti e approfondimenti sono disponibili nell'ufficio PwC più vicino.

Buona lettura,

**Ezio Bassi**

# Introduzione

## Aspetti generali e caratteristiche del Messico

Con oltre 116 milioni di abitanti e un PIL di circa 867,4 miliardi di dollari, il Messico rappresenta la tredicesima economia mondiale e la seconda dell'America Latina.

Membro dell'OCSE, del G8+5 e del G20, il Messico può vantare un'economia stabile, un sistema finanziario solido, accordi commerciali con le principali economie mondiali e un clima favorevole alla cultura d'impresa. Fattori che permettono al Paese, secondo uno studio realizzato da A.T. Kearney, di collocarsi all'ottavo posto tra le prime dieci destinazioni nazionali più attrattive per gli investimenti diretti esteri.

### Geografia e clima

Il Messico (nome ufficiale: Stati Uniti Messicani) si estende su una superficie di quasi due milioni di chilometri quadrati attraverso la fascia meridionale dell'America Settentrionale e una parte dell'America Centrale. Per superficie territoriale è la dodicesima nazione al mondo e la terza dell'America Latina, dopo Brasile e Argentina. La maggioranza del suo territorio è coperta da altopiano, delimitato da catene montuose le quali tendono a farsi più elevate a mano a mano che ci si sposta verso sud. Il tratto meridionale dell'altopiano include Città del Messico, capitale politica e centro economico del Paese, che situata a 2.240 metri sul livello del mare è anche una delle metropoli collocate a maggiore altitudine al mondo.

Circa il 50% del territorio nazionale, incluso l'intero settentrione, è arido o semiarido. La situazione si capovolge nel sud, dove alcune province arrivano addirittura a registrare alcuni tra i valori di precipitazioni più consistenti al mondo. La stagione delle piogge dura generalmente da giugno a settembre, con precipitazioni scarse nel resto dell'anno, fatta eccezione per i territori prossimi al Golfo del Messico. Il clima risulta comunque molto vario, sia per le differenti altitudini delle varie aree del Paese, sia per l'influenza dell'Oceano Pacifico e del Golfo del Messico nelle zone costiere. In queste ultime domina un clima tropicale umido, mentre nelle regioni centrali, in cui è compresa anche Città del Messico, si riscontrano solitamente condizioni semitropicali. Al di là dei rilievi più estremi, la neve non è un'eventualità molto frequente.

L'area metropolitana di Città del Messico registra una temperatura media di 17 gradi, con minime occasionali intorno allo zero tra dicembre e gennaio, e massime intorno ai 30 gradi tra aprile e maggio, prima dell'inizio della stagione delle piogge.

### Storia

Per oltre trecento anni, il Messico è stato una colonia spagnola. L'indipendenza del 1821 fu seguita da decenni di lotte per il potere politico e da una lenta espansione economica, fino ai trent'anni di stabilità raggiunti sotto la presidenza di Porfirio Díaz alla fine del diciannovesimo secolo. Durante questo periodo le grandi haciendas, aree adibite ad allevamento e agricoltura, raggiunsero il loro massimo sviluppo, senza però che da questo arricchimento derivassero consistenti benefici per la maggioranza della popolazione. Alla rivoluzione messicana del 1910 fecero seguito oltre dieci anni di guerra civile che danneggiarono l'economia agricola nazionale. Sebbene la vita culturale, sociale ed economica messicana rifletta un cammino complessivo durato secoli, da quando cioè gli spagnoli soggiogarono i popoli autoctoni tra cui gli Aztechi e i Maya, la moderna economia messicana risulta in realtà piuttosto giovane: avendo mosso i suoi primi passi negli anni Venti del Novecento, non ha ancora neppure cento anni.



## Sistema politico

Il Messico è una repubblica federale democratica, suddivisa tra 31 Stati e un Distretto Federale (Città del Messico). L'autorità centrale detiene un potere maggiore rispetto alla sua controparte statunitense, in particolare per quanto riguarda il sistema fiscale: le principali tasse versate dai cittadini sono destinate infatti al governo federale, il quale poi si occupa di distribuire fondi ai singoli Stati. Il potere esecutivo è detenuto dal Presidente della Repubblica, per un mandato di sei anni senza possibilità di rielezione. In Messico vige un sistema parlamentare bicamerale.

Il sindaco di Città del Messico, eletto attraverso il voto popolare, resta in carica per un singolo mandato di sei anni. L'Assemblea Legislativa del Distretto Federale, chiamata in origine Assemblea

dei Deputati, viene eletta ogni tre anni. Tale assemblea ha il potere di emanare ordinanze in materia di ordinaria amministrazione del Distretto Federale. Date l'estensione territoriale e l'importanza economica del Distretto, il suo budget annuale è notevolmente maggiore rispetto a quello degli altri Stati messicani. Negli ultimi dieci anni, il Distretto Federale è stato governato dal PRD (Partido de la Revolución Democrática), partito di affiliazione socialista.

I governi statali sono guidati da governatori eletti con voto popolare: anch'essi servono per un singolo mandato di sei anni. Gli Stati detengono potere legislativo e hanno sistemi giudiziari autonomi.

Il Messico è oggi governato dal Presidente Enrique Peña Nieto, il quale nel suo discorso di insediamento a Palazzo Nazionale ha annunciato le seguenti linee d'azione:

- 1** Ho dato istruzioni ai Segretari di Interno, Finanze, Sviluppo sociale, Istruzione e Salute, perché sia creato un Programma di prevenzione della criminalità nazionale. Il relativo piano di spese sarà indicato nella proposta di bilancio 2013 che sarà presa in considerazione dall'Onorevole Congresso dell'Unione.
- 2** Chiederò alla Presidenza della Consejería Jurídica di risolvere le controversie emerse sulla Legge generale sulle Vittime, al fine di pubblicare quest'ultima come approvata dal Congresso. Dobbiamo partire da una base, con una legge che protegga al più presto le vittime del nostro Paese.
- 3** Presenterò al Congresso dell'Unione un emendamento costituzionale che ci permetta di avere un unico codice penale e un codice di procedura penale, da applicare in tutta la nazione.
- 4** Ho incaricato il Ministero dello Sviluppo Sociale perché entro i prossimi 60 giorni sia avviata la Campagna nazionale contro la fame.
- 5** Ho incaricato i Ministeri dello Sviluppo Sociale e delle Finanze di istituire un Programma di assicurazione sulla vita per i capi di famiglia, includendolo nel bilancio 2013. Le operazioni per l'approvazione presso la Camera dei Deputati inizieranno a gennaio.
- 6** Ho incaricato i Ministeri dello Sviluppo Sociale e delle Finanze di includere per l'anno fiscale 2013 una voce di bilancio che modifichi ed estenda il Programma 70, in modo che tutti i messicani oltre i 65 anni possano ricevere una pensione. Sarebbe il primo passo per la creazione del Sistema pensionistico universale che è stato promesso a tutti i messicani.
- 7** È tempo di riforme nel campo dell'istruzione. Invieremo al Congresso una modifica dell'articolo III della Costituzione, oltre che le successive modifiche alla legge sull'istruzione. Con questa riforma scolastica sarà definito il percorso della carriera degli insegnanti in servizio. Saranno emanate regole chiare in modo che tutti coloro che vogliono entrare, rimanere o avanzare nella loro carriera come insegnanti, presidi o supervisori, lo possano fare per i propri meriti lavorativi, assicurando la piena stabilità di occupazione. Oltre alla riforma, ho chiesto al segretario della Pubblica Istruzione di realizzare il censimento INEGI su scuole, insegnanti e studenti.
- 8** Per colmare il divario tra le diverse regioni del Paese e per promuovere la crescita economica e la competitività daremo una spinta decisiva nel senso di un potenziamento delle infrastrutture stradali, ferroviarie e portuali. Realizzeremo inoltre le infrastrutture per collegare e integrare il Messico meridionale con l'economia globale.
- 9** In Messico torneremo ad avere treni passeggeri per collegare le nostre Città. Ho ordinato al ministro delle Comunicazioni e dei Trasporti di iniziare nel 2013 la costruzione della linea ferroviaria Messico-Queretaro. Allo stesso modo saranno avviati i seguenti progetti: la linea ferroviaria Messico-Toluca, il treno Transpeninsulare Yucatan-Quintana Roo, la terza linea metropolitana di Monterrey, il trasporto di massa da Chalco a La Paz, nello Stato del Messico, l'espansione della linea ferroviaria elettrica nell'area metropolitana di Guadalajara.
- 10** È essenziale aumentare i livelli di concorrenza economica, in particolare nel settore delle telecomunicazioni. Pertanto nei prossimi giorni invierò una proposta perché nella Costituzione sia riconosciuto il diritto di accesso alla banda larga e perché siano avviate una serie di riforme per creare più concorrenza nella telefonia, nella televisione e nella radio. Per raggiungere questi obiettivi, il governo della Repubblica presenterà due nuove reti di trasmissione nei prossimi mesi.
- 11** Al fine di trovare una soluzione immediata per ridurre il debito dello Stato e dei comuni, nei prossimi giorni invierò all'Onorevole Congresso dell'Unione un progetto di legge nazionale sulla Responsabilità aziendale e sul debito pubblico, il quale permetterà di mettere ordine nell'indebitamento dei governi locali.
- 12** Nei prossimi giorni sottoporro all'attenzione del Congresso il Pacchetto Economico 2013, con un deficit di bilancio pari a zero. La solidità delle finanze pubbliche rimane il pilastro trainante dell'economia nazionale.
- 13** Il Governo che comincia oggi è impegnato a razionare la spesa corrente e a dedicare più risorse per gli investimenti in lavori, programmi e attività di diretta utilità per la popolazione.

## Sistema legale

In generale, il sistema legale messicano segue un corpus di leggi basato sull'antico Codice napoleonico, il quale comprende codici civili, federali e statali, oltre che leggi su materie specifiche. Le specifiche del diritto d'impresa, così come le leggi sugli investimenti esteri, sulla proprietà intellettuale, sul reddito e sull'imposta sul valore aggiunto sono emanati dal Governo federale.

## Popolazione

La popolazione nazionale ammonta a circa 116 milioni di abitanti. L'incremento demografico medio annuo è stato negli ultimi anni dell'1,3%. Dopo il Brasile, il Messico è la nazione più popolosa dell'America Latina. Dal 1940 ad oggi, la popolazione si è più che triplicata. Il Messico è anche una nazione molto giovane: un abitante su due ha meno di ventisei anni.

Sette messicani su dieci vivono oggi in aree urbane. Sebbene la densità di popolazione media sia di soli cinquantasette abitanti per chilometro quadrato, a livello locale si riscontrano fortissime variazioni: dai quattordici abitanti per chilometri quadrato nello Stato sudorientale di Campeche ai quasi seimila abitanti per chilometro quadrato del Distretto Federale che include Città del Messico.

Città del Messico e il suo hinterland rappresentano stabilmente il primo centro urbano, intorno a cui ruota una schiacciante proporzione delle attività economiche nazionali. I governi locali e federali hanno intrapreso nel tempo diverse iniziative per tentare di decentralizzare l'industria e di favorire lo sviluppo di altre regioni e Città.

Attualmente il Sistema Italia conta circa 20 mila italiani residenti nel Paese, distribuiti nei principali centri urbani quali Città del Messico, Santiago De Queretaro, Guadalajara, Puebla e Monterrey.

Un ulteriore importante polo di aggregazione per gli italiani è rappresentato da Playa del Carmen, nello stato di Quintana Roo, dove i nostri connazionali si dedicano principalmente ad attività ricettive nel settore turistico.

## Lingua

La lingua nazionale, compresa e parlata correntemente dall'intera popolazione, fatta eccezione per un piccolo numero di popoli indigeni, è lo spagnolo. Molto diffusa è anche la conoscenza delle altre sessantotto lingue amerinde ufficiali, tra cui il Nahuatl o il Maya, parlato quotidianamente da un milione e mezzo di persone. L'inglese ha un utilizzo legato al mondo degli affari, particolarmente forte nella capitale e negli altri centri metropolitani, così come in alcune zone di confine con gli Stati Uniti.

## Religione

In Messico vige la libertà di culto. Il cattolicesimo è stato a lungo religione di Stato, e buona parte della popolazione si considera tutt'oggi membro attivo della Chiesa cattolica. Ad ogni modo, l'influenza religiosa si è ridotta notevolmente a partire dagli anni Sessanta, quando Stato e Chiesa furono ufficialmente separati.

## Istruzione

I Governi federali e statali forniscono a tutti i cittadini messicani istruzione gratuita per sei anni di scuola primaria e tre anni di scuola secondaria, così come i servizi della scuola materna. Il Governo federale eroga inoltre fondi per le tre principali università di Città del Messico, le quali però operano come entità autonome. Tali università hanno istituito scuole preparatorie triennali che precedono l'università stessa. Anche molti Stati finanziano scuole e università. Gli studenti devono farsi carico di piccole tasse per accedere alle preparatorie e alle classi del sistema dell'istruzione terziaria. Esistono inoltre numerosi collegi e scuole private, oltre che università accreditate gestite da ordini religiosi, abilitati dal Ministero della Pubblica Istruzione (Secretaría de Educación Pública).

Il forte aumento demografico si è tradotto in una crescente domanda di nuove scuole di ogni livello. Il Governo federale indirizza circa il 15% del suo budget complessivo per il soddisfacimento di questa domanda. Nonostante l'analfabetismo sia stato notevolmente ridotto, l'8% della popolazione oltre i quindici anni d'età si classifica ancora in questo modo. Nelle zone rurali, in particolare, molti bambini non hanno la possibilità di frequentare le classi in modo assiduo.

## Tenore di vita

In Messico, come in molti altri Paesi in via di sviluppo, il benessere è mal ripartito tra i vari ceti sociali. Il tenore di vita di imprenditori, politici e alti funzionari pubblici (circa cinque milioni di individui) e della classe media è grossomodo paragonabile a quello delle rispettive controparti nei Paesi industrializzati. Gli stipendi di impiegati e operai specializzati, semi-specializzati e non specializzati risultano invece molto ridotti rispetto a quelli di Europa, Stati Uniti o Giappone.

Una delle sfide più stringenti del Messico odierno consiste dunque nella possibilità di fornire impieghi remunerativi alle più vaste fasce della popolazione. A questo proposito, i funzionari governativi stimano che ogni dodici mesi dovrebbero essere creati oltre un milione di nuovi posti di lavoro. I livelli di disoccupazione e sottoccupazione sono considerevoli e aumentano ogni anno. La manodopera non specializzata è numerosa in molte zone del Paese, specie al di fuori di Città del Messico. Allo stesso tempo, la forza lavoro si è dimostrata facilmente formabile per occupazioni specializzate. Gli stabilimenti industriali di trasformazione vicini alla frontiera americana raggiungono spesso tassi di produttività fino al 30% più alti rispetto a quelli degli Stati Uniti.

## **Salari e stipendi, condizioni minime**

La legislazione messicana prevede stipendi minimi ripartiti in differenti categorie. A Città del Messico e in alcune regioni del nord del Paese, lo stipendio più basso corrisponde a 54,47 pesos al giorno.

Il doppio dello stipendio giornaliero minimo deve essere pagato per le prime nove ore extra settimanali. Qualora circostanze inusuali richiedano poi di lavorare oltre le nove ore extra settimanali, raggiungendo così il massimo previsto dalla legge, si passerà a retribuzioni pari al triplo dello stipendio minimo. Sempre il triplo dello stipendio dovrà essere pagato anche in caso di lavoro nei sette giorni lavorativi festivi riconosciuti dalla legge. Il lavoro nei giorni di domenica richiede un pagamento dello stipendio maggiorato del 25%, anche se il lavoratore potrà godere di un giorno di riposo nel corso della settimana. Un bonus natalizio equivalente a quindici giorni di stipendio deve essere pagato a tutti i dipendenti, entro il 20 dicembre di ogni anno.

Il massimo carico lavorativo per settimana è pari a sei turni da otto ore. Nonostante tutto, in molti uffici si utilizzano le classiche quaranta ore lavorative settimanali.

## **Compensazioni**

I contratti di lavoro collettivo forniscono spesso benefici maggiori di quelli sanciti sia dalla legge federale sul lavoro, sia dalle altre leggi che disciplinano i termini del pensionamento anticipato, il numero di giorni di vacanze, la lunghezza delle ferie e altri benefici non tassabili come le contribuzioni per i fondi pensionistici. Molti contribuenti ottengono ticket per i pasti o per il supermercato, i quali sotto certe condizioni non sono tassabili.

## **Vacanze retribuite**

I contratti di lavoro collettivi garantiscono quattro o cinque giorni di ferie. La legge vigente prevede invece un minimo di sei giorni di ferie, di cui il lavoratore potrà però godere soltanto dopo avere concluso il primo anno di lavoro. A questi si sommano altri due giorni di ferie per ogni triennio successivo di lavoro continuativo. Un premium addizionale pari al 25% dello stipendio deve essere pagato durante i giorni di ferie.

## **Fine del contratto di lavoro**

Un datore di lavoro può licenziare un dipendente senza la buona uscita, esclusa l'indennità di anzianità, soltanto se esiste una giusta causa che sostenga tale licenziamento. Tra le cause si contano: minacce, insulti, falsa documentazione per assicurarsi il lavoro, danneggiamento intenzionale, negligenza. Il datore di lavoro è tenuto per legge a esplicitare le ragioni che lo hanno spinto al licenziamento. Qualora non sia in grado di farlo, il dipendente potrà chiedere il reintegro nella sua posizione originaria o il corrispondente di tre mesi lavorativi di stipendio, compresi i bonus e tutte le compensazioni.

L'indennità di anzianità è regolata in modo tale per cui i dipendenti a contratto indeterminato hanno diritto a un'indennità corrispondente allo stipendio di dodici giorni lavorativi per ogni anno di lavoro svolto.

## **Sistema sanitario e pensionistico - IMSS**

L'Istituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) è operativo in tutto il settore industriale e agricolo del Paese. In questi settori il datore di lavoro provvederà dunque al pagamento di premi destinati alla previdenza sociale.

L'IMSS fornisce a tutti i dipendenti assistenza sanitaria, limitate compensazioni di disoccupazione in caso di malattia, maternità ed infortunio sul lavoro, oltre a pensioni e indennità per disabili.

Un istituto separato provvede alla previdenza sociale per i dipendenti pubblici. Il sistema dell'IMSS è obbligatorio per tutti i dipendenti. I datori di lavoro sono tenuti a registrare ogni singolo dipendente.

## **Benefici**

Per quanto riguarda malattia e disabilità, l'istituto provvede ai servizi medici e ospedalieri in tutto il Paese, in concerto con gli ospedali privati. Se i dipendenti sono assenti dal posto di lavoro per più di tre giorni per motivi legati a incidenti, malattie e infortuni riconducibili allo svolgimento del lavoro, l'istituto sarà tenuto a pagare un importo che può variare dal 60 al 100% del salario ordinario durante l'assenza dal lavoro.

Il numero di pensioni versate, sia per il raggiungimento dell'età pensionabile, sia per disabilità, ha visto una crescita nel corso degli ultimi anni. L'età pensionabile è pari a 65 anni se la persona ha pagato contributi per un minimo di 1250 settimane. Il pensionamento anticipato può essere ottenuto all'età di 60 anni, a un tasso ridotto.

Va tuttavia tenuto in considerazione come l'età media dei dipendenti in Messico sia relativamente bassa e i piani pensionistici non siano ancora divenuti un fattore determinante nel reclutamento e mantenimento dei dipendenti delle aziende.

Come supplemento alla normale pensione, la quale come corrispettivo è ben al di sotto di un regolare sistema di sicurezza sociale, è stato inoltre creato un apposito sistema di risparmio pensionistico, chiamato Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR). La contribuzione del datore di lavoro per ogni dipendente è pari al 2% del salario. I fondi accumulati con gli anni possono essere prelevati o al raggiungimento dell'età pensionabile o in caso di disoccupazione per disabilità.

I dipendenti possono eleggere un'impresa specializzata per gestire le cosiddette Afore, che possono essere considerate come "fondi pensione".

## **Vita sociale e culturale**

Città del Messico rappresenta il centro culturale più vivace del Messico, in particolare per quanto riguarda arte, musei, teatri, eventi musicali, case editrici e librerie. Tali attività, per quanto in volume minore, si possono ritrovare anche nelle altre principali Città e capitali locali. Molto diffusa è la partecipazione sportiva, sostenuta da un alto numero di impianti attrezzati.

L'industria del turismo ha nei villaggi lungo la costa e nell'entroterra e nei molti siti archeologici e Città coloniali le sue destinazioni più popolari. Anche il turismo internazionale è cresciuto, facendo del Messico una meta internazionale di rilievo. Gli spostamenti interni avvengono in prevalenza tramite automobili, autobus e velivoli.

Le maggiori aggregazioni urbane del Messico sono: Città del Messico, Guadalajara, Monterrey, Puebla, Toluca, Queretaro, Ciudad Juárez, Leon.

I gruppi etnici si suddividono nel modo seguente: meticci (55%), amerindi (29%), bianchi e creoli (15%), neri e asiatici (1%).

## **Economia**

La crescita economica messicana è strettamente legata all'andamento congiunturale degli Stati Uniti, i quali rappresentano di gran lunga il primo partner commerciale nazionale, oltre che la maggiore fonte di investimenti diretti esteri. Nel biennio 2010-2011, il Messico ha registrato una vigorosa ripresa delle attività economiche dopo la fase di contrazione del biennio 2008-2009.

La crescita del PIL messicano nel 2012 si è attestata sulla soglia del +3%. Gli elevati ritmi di sviluppo delle attività economiche sono riconducibili agli importanti flussi di investimenti diretti esteri, alla vivace domanda internazionale dei prodotti manifatturieri locali, alla vigorosa crescita demografica, agli investimenti pubblici focalizzati sulle infrastrutture di trasporto ed energetiche, al boom degli investimenti nel settore minerario.

## **Inflazione**

Nel 1973, il Messico iniziò a registrare alti tassi d'inflazione, con la conseguente svalutazione della valuta nazionale. Attraverso le misure intraprese dal Governo federale e dalle associazioni di categoria locali, l'inflazione fu abbassata sino a toccare il +9% nel 1994. Sebbene la svalutazione dello stesso anno si risolse in un'inflazione del +52% nel 1995, l'indice di crescita dei prezzi al consumo si è di recente ridotto a una sola cifra, risultando paragonabile a quello di partner commerciali come Stati Uniti e Canada. Nel 2007 si registrava così un +3,76% annuo, e nel 2008 un +6,53%. Il tasso d'inflazione per il 2009 è stato del 6,17%, sulla scorta della crisi finanziaria internazionale. Più di recente, l'inflazione è risultata piuttosto contenuta e ha registrato un +4,4% nel 2010 e un +3,82% nel 2011.

## **Risorse energetiche e minerarie**

Il Messico è il sesto esportatore mondiale di petrolio greggio. Sebbene le riserve petrolifere accertate siano diminuite negli ultimi anni, principalmente per le scarse azioni di carotaggio, scoperte recenti hanno spalancato le possibilità che il Paese, al quale saranno comunque richiesti ingenti investimenti, torni ad essere uno tra i maggiori esportatori mondiali. Nel 2012, la produzione media giornaliera di greggio è ammontata a 2,5 milioni di barili. Nel futuro prossimo si prevede che i valori di esportazione rimangano tali, in parte per l'instabilità del mercato mondiale, in parte perché la compagnia petrolifera statale PEMEX (Petróleos Mexicanos) è stata obbligata a ridurre il tasso di trivellazione di nuovi pozzi, secondo le direttive federali di contenimento della spesa pubblica.

Dalla propria industria petrolifera, il Messico ricava sia i guadagni sulle esportazioni, sia le consistenti tasse versate al governo federale, le quali contribuiscono a una larga fetta delle entrate fiscali complessive.

Il Messico è inoltre il primo produttore mondiale di argento e uno dei maggiori produttori del pianeta di materie come rame, piombo, zinco, solfuro, fluorite, carbone, ferro grezzo e

manganese. L'industria mineraria, che acquisì forte importanza durante l'era coloniale, è una delle più antiche del Paese. Il capitale di rischio nazionale è andato però presto scarseggiando: le azioni di carotaggio sono oggi principalmente finanziate da investitori esteri, i quali soltanto in seguito si mettono alla ricerca di partner locali per impegnarsi in modo diretto nella costruzione di miniere nei siti interessati. Con l'aumento del prezzo delle commodity, gli investimenti nel campo sono decollati.

La produzione e la distribuzione di energia elettrica in Messico sono controllate dalla Commissione Federale per l'Elettricità (Comisión Federal de Electricidad), alla quale, con la riforma energetica, è stato imposto di aumentare la capacità produttiva per venire incontro alla crescente domanda interna. Circa il 22% della capacità energetica ricavata dall'ente federale proviene da impianti idroelettrici. La maggior parte della produzione deriva però da impianti a combustibili fossili.

### **Agricoltura, allevamento, pesca, legname**

Circa il 15% della popolazione messicana è attiva nei settori dell'agricoltura, dell'allevamento, della pesca e del legname. Gli investimenti esteri diretti in questi campi risultano tuttavia molto limitati, a causa tra l'altro di restrizioni di marca costituzionale. Soltanto una piccola porzione del territorio nazionale, corrispondente alle regioni meridionali, può essere considerata come area agricola di primordine. Nelle regioni settentrionali si paga infatti lo scotto di un clima in cui le precipitazioni annue sono scarse. Ciononostante, i sistemi d'irrigazione hanno aumentato in modo considerevole la percentuale di terreni coltivabili. Esclusi grano e mais, per i quali si fa ricorso alle importazioni, il Messico risulta autosufficiente rispetto alle provviste alimentari. Le principali esportazioni agricole sono caffè, pomodoro, cavolfiore, carciofo, avocado e altri vegetali.

Gli sforzi per migliorare la produttività e il tenore di vita in molte aree agricole sono stati ostacolati dalla mancanza di moderni macchinari agricoli e di know-how a livello locale. Per ragioni storiche, legate alle restrizioni imposte dalla Costituzione sull'estensione massima dei singoli appezzamenti, le fattorie private sono rimaste generalmente di piccole dimensioni. Molti terreni coltivabili furono peraltro espropriati per creare fattorie cooperative (ejidos). Ad ogni modo, con la legge agraria del 1992, il possesso di terreni coltivabili privati è stato significativamente liberalizzato.

### **Industria manifatturiera**

Le principali industrie manifatturiere del Messico includono i settori automobilistico e di autoricambi, siderurgico, tessile, alimentare, birrario, vetrario, chimico, petrolchimico e cementiero, e relativo a prodotti per l'edilizia.

Numerose compagnie hanno intrapreso un percorso di intensificazione dei controlli di qualità sulle proprie merci, nella prospettiva di avviare o potenziare le esportazioni. La concorrenza con i produttori esteri è cresciuta a causa da un lato

della riduzione delle tasse sull'importazione e dall'altro dell'eliminazione, sulla maggioranza dei prodotti, dell'obbligo di documentazione precedente all'importazione. L'economia messicana si presenta pertanto piuttosto aperta, in particolare dopo la sottoscrizione del GATT (General Agreement on Tariffs and Trade), attuale WTO (World Trade Organization), per ridurre i dazi sulle importazioni.

### **Industria di trasformazione e Programma IMMEX**

Il Programma IMMEX (Programa para la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación) è uno strumento per mezzo del quale si permette l'importazione temporanea di beni i quali dovranno prima essere utilizzati in processi industriali o di elaborazione, trasformazione o riparazione di merci di provenienza estera, e poi esportati, come prodotti finiti o semilavorati, usufruendo di esenzioni di IVA e di dazi.

L'industria di trasformazione, con i suoi stabilimenti maquilas o maquiladoras, ha registrato negli ultimi anni il più alto tasso di crescita del campo manifatturiero. Tali impianti, collocati perlo più vicino alla frontiera statunitense, sono di solito di proprietà di compagnie estere, e mediante il contratto di maquiladora producono semilavorati o prodotti finiti da rispedire alla compagnia madre. Proprio quest'ultima si farà carico di fornire la maggior parte dei macchinari, delle materie prime e delle parti da assemblare, le quali saranno generalmente importate esenti da dazi, essendo sempre rimaste di proprietà dell'azienda con sede fuori dal Messico. Il principale vantaggio di questo metodo, detto production sharing, consiste nella possibilità di utilizzare la manodopera locale, con i suoi più accessibili costi del lavoro rispetto ai Paesi industrializzati.

### **Trasporti e infrastrutture**

La rete stradale messicana copre oltre 350 mila chilometri, di cui quasi 50 mila di vie federali (con autostrade per circa 7 mila chilometri), collegando agevolmente tutte le maggiori Città della nazione.

La rete ferroviaria si estende per oltre 26 mila chilometri, ed è principalmente impiegata per il trasporto merci.

I principali scali marittimi sono Veracruz ed Altamira sul Golfo del Messico e Lázaro Cárdenas e Ensenada y Manzanillo sulla costa del Pacifico.

Nel 2007 è stato lanciato il quinquennale Programma Nazionale Infrastrutture, che fino al 2012 ha portato a un investimento complessivo di 144 miliardi di euro. In dettaglio, sono state ammodernate diverse arterie stradali, è stato sviluppato il corridoio intermodale Lázaro-Cárdenas-Veracruz che collega il Pacifico al Golfo del Messico, sono state realizzate opere di ampliamento dei porti di Lázaro-Cárdenas, Altamira e Veracruz.





---

*IDE, interscambio e Doing Business in Messico*

# Investimenti Diretti Esteri (IDE) e interscambio

## Periodo gennaio-dicembre 2011

Il totale degli Investimenti Diretti Esteri (IDE) in Messico nell'anno 2011 è ammontato a 19.439,8 milioni di dollari, in crescita del 9,7% rispetto ai 17.725,9 milioni registrati nel 2010.

Tale cifra è stata riportata da 4.426 società messicane con IDE all'interno del proprio capitale sociale.

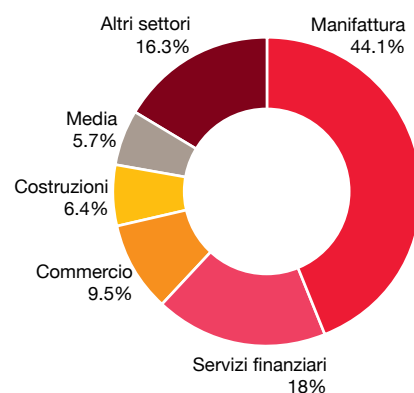
Il dato degli IDE si compone per il 41,4% di capitali legati a nuovi investimenti (pari a 8.043,1 milioni di dollari), per il 39,3% di reinvestimenti di utili (per 7.636,7 milioni di dollari), e per il 19,3%, pari a 3.760 milioni di dollari, di conti tra compagnie.

**IDE - periodo gennaio/dicembre 2010 e 2011 in milioni di dollari**

Anno	2010	2011	Variazione assoluta	Variazione relativa
Nuovi investimenti	11.466,4	8.043,1	-3.423,3	-29,9%
Reinvestimenti di utili	2.671,8	7.636,7	4.964,9	185,8%
Conti fra compagnie	3.587,7	3.760,0	172,3	4,8%
<b>TOTALE</b>	<b>17.725,9</b>	<b>19.439,8</b>	<b>1.713,9</b>	<b>9,7%</b>

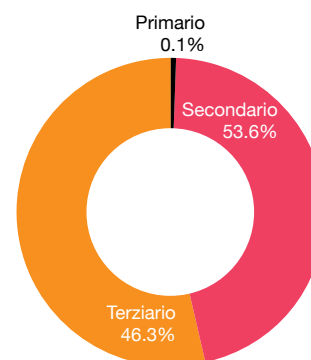
Fonte: Secretaría de Economía, Dirección General de Inversiones Extranjeras

**Distribuzione IDE per settori - anno 2011**



Fonte: Secretaría de Economía, Dirección General de Inversiones Extranjeras

**IDE per macrosettori - gen/dic 2012**



**IDE italiani in Messico su totale mondiale in Messico**

IDE italiano e totale Messico - periodo 2006/2011 in milioni di dollari

Anno	2006	2007	2008	2009	2010	2011	%2011
Italia	25,8	47,6	108,6	30,9	41,5	99,2	0,5%
<b>Totale</b>	<b>20.006,4</b>	<b>31.313,4</b>	<b>26.888,5</b>	<b>15.959,0</b>	<b>20.207,6</b>	<b>19.439,8</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Secretaría de Economía, Dirección General de Inversiones Extranjeras

## Periodo gennaio/dicembre 2012

Il totale degli IDE nel periodo da gennaio a dicembre 2012 è ammontato a 12.659,7 milioni di dollari (USD).

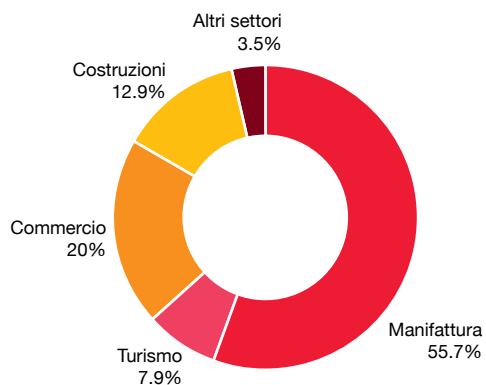
Il dato degli IDE in questo periodo si compone di reinvestimenti di utili pari a 4.458,4 milioni di USD, nuovi investimenti pari a 2.925,9 milioni di USD e conti tra compagnie pari a 5.275,1 milioni di USD.

### IDE - periodo gennaio/dicembre 2011 e 2012 in milioni di dollari

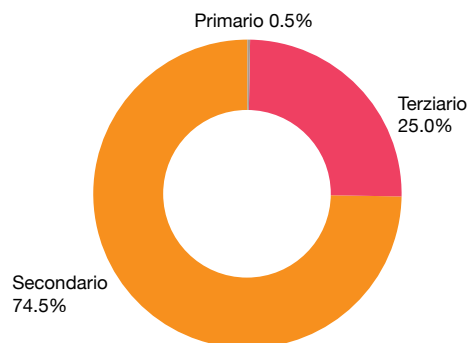
Anno	2011	2012	Variazione assoluta	Variazione relativa
Nuovi investimenti	8.043,1	2.925,9	-5.117,1	-63,6%
Reinvestimenti di utili	7.636,7	4.458,4	-3.178,4	-63,6%
Conti fra compagnie	3.760,0	5.275,1	1.515,1	40,3%
<b>Totale</b>	<b>19.439,8</b>	<b>12.659,4</b>	<b>-6.780,4</b>	<b>-34,9%</b>

Fonte: Secretaría de Economía, Dirección General de Inversiones Extranjeras

### Distribuzione IDE per settori - 2012



### IDE per macrosettori - gen/dic 2012



Fonte: Secretaría de Economía, Dirección General de Inversiones Extranjeras

## Investimenti esteri (principali settori)

**Verso il Paese:** industria manifatturiera (55,7%), commercio (20%), costruzioni (12,9%), altri settori (3,5%)

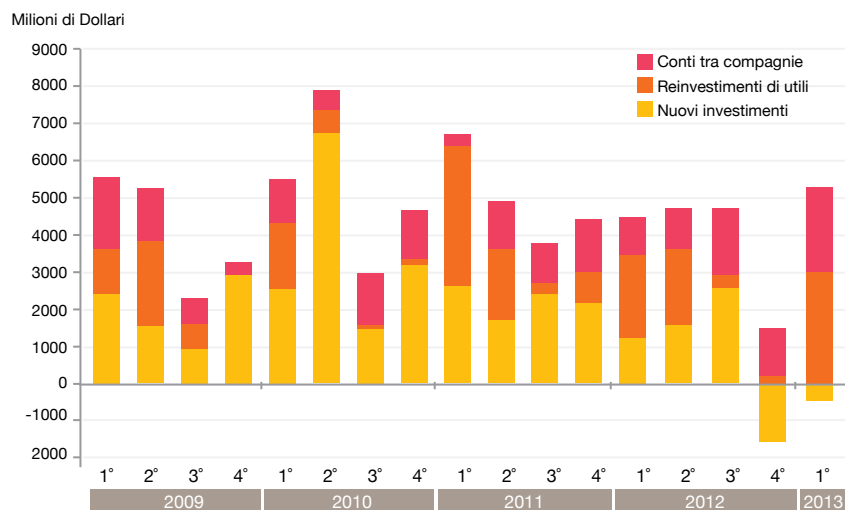
## Investimenti italiani nel Paese

Nel 2010, l'Italia è stata uno tra i principali investitori esteri del Messico. A contribuire a questo posizionamento è stato il concomitante intervento di tre grandi gruppi italiani, ovvero Tenaris-Ternium (Gruppo Techint), Fiat-Chrysler e Pirelli, i quali hanno complessivamente investito circa 1,63 miliardi di dollari nel Paese<sup>1</sup>. Il ritorno della grande industria segna un passaggio importante nei rapporti fra Italia e Messico. Per molti anni, infatti, la presenza delle imprese tricolori era risultata meno visibile rispetto a quella di altre nazioni.

Anche Luxottica ha potenziato la sua presenza in Messico, con l'acquisito di due catene di negozi specializzati nel segmento sole, per complessivi settanta punti vendita.

Sono inoltre del 2012 gli annunci di nuovi investimenti da parte di Ferrero e di Fiat, rispettivamente riguardo all'apertura di uno stabilimento produttivo a Leon nel Guanajuato e all'avvio della produzione di veicoli Ducato a Saltillo.

## Flusso di IDE per trimestri e per tipologia di investimento



<sup>1</sup> con informazione al 31 di marzo 2013  
Fonte: Secretaría de Economía

## Bilancia commerciale

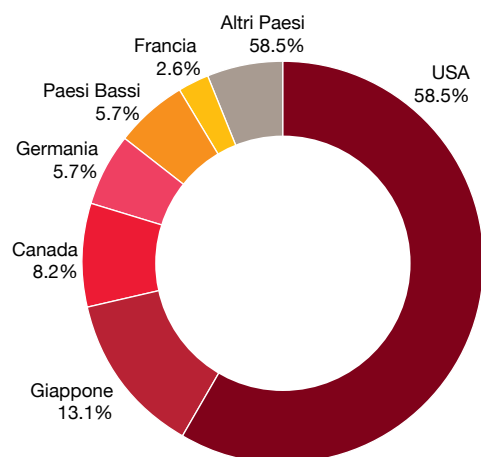
La bilancia commerciale bilaterale è strutturalmente in attivo per l'Italia. Il sistema produttivo messicano è un grande acquirente di tecnologie e macchinari Made in Italy. Nel 2011, l'interscambio bilaterale ha registrato un aumento del 26,4% nelle esportazioni di prodotti italiani in Messico, pari a circa 3,2 miliardi di euro, mentre le importazioni sono ammontate a 995 milioni di euro, in crescita del +60,1% dall'anno precedente. Nel 2012, la bilancia commerciale è stata di nuovo in attivo per l'Italia, visti i quasi quattro miliardi di euro registrati per le esportazioni, contro poco più di un miliardo per le importazioni.

### Bilancia commerciale - Italia sul totale del Messico - periodo gen/dic 2012 in migliaia di euro

	Esportazioni		Importazioni		Bilancia commerciale	
	2012	Var.% al 2011	2012	Var.% al 2011	2012	Var.% al 2011
Totale	3.746,3	15,9%	1.039,31	4,5%	2.707,07	56,6%

Fonte: Secretaría de Economía, Subsecretaría de Comercio Exterior con dati del Banco de México

### Origine IDE gennaio-dicembre 2012 (%)



Fonte: Secretaría de Economía, Dirección General de Inversiones Extranjeras

## Accordi e trattati commerciali

Il Messico ha in vigore accordi di libero scambio con oltre quaranta Paesi del mondo. Vari accordi commerciali sono stati stipulati con nazioni quali Stati Uniti e Canada (NAFTA), Guatemala, El Salvador e Honduras (TN), Islanda, Norvegia, Liechtenstein e Svizzera (EFTA), Colombia (G2), Bolivia, Costa Rica, Cile, Israele, Nicaragua, Uruguay, Giappone e Unione Europea.

Il Messico è membro fondatore del Latin American Free Trade Association (LAFTA) e del successivo Latin American Integration Association (LAIA), secondo i quali i prodotti messicani possono essere importati con dazi doganali ridotti.

Il Messico ha inoltre sottoscritto un accordo di cooperazione economica con Brasile, Argentina, Uruguay e Paraguay sotto la sigla MERCOSUR (Mercato Comune dell'America del Sud).

Il Messico è anche membro dell'Organizzazione Mondiale per il Commercio (World Trade Organization, WTO), istituzione internazionale impegnata sul fronte della liberalizzazione degli scambi.

<sup>1</sup> Il dato considera anche le aziende a livello partecipativo

## Riepilogo

### Interscambio commerciale Italia - Messico

Interscambio commerciale Italia Messico	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Valori (migliaia di euro)						
Esportazioni	3,423,438	2,827,032	1,752,861	2,559,208	3,231	3,746,391
Importazioni	428,573	580,506	500,410	421,816	993,377	1,039,319
Saldi	2,994,865	2,246,526	1,257,451	1,937,393	2,238,551	2,707,072
Saldi normalizzati (a) in percentuale	77.7	65.9	55.7	60.9	53.0	56.6
Saldi (variazioni assolute)	719,375	-748,339	-987,942	301,159	301,159	468,521
Variazioni percentuali sul corrispondente periodo dell'anno precedente						
Esportazioni	33.4	-17.4	-37.8	45.6	26.3	15.9
Importazioni	47.4	35.5	-13.8	24.3	59.8	4.6

Fonte: ICE

### Principali prodotti esportati e importati

(valori in migliaia di euro)

	2009	2010	2011	2012
Esportazioni (b)				
Prodotti derivanti dalla raffinazione del petrolio	63,651	225,700	528,031	470,940
Altre macchine per impieghi speciali	226,760	406,345	362,427	420,697
Prodotti della siderurgia	186,045	299,916	305,143	344,550
Altre macchine di impiego generale	215,880	229,018	255,621	276,716
Macchine di impiego generale	72,846	107,650	117,711	265,273
Motori, generatori e trasformatori elettrici; apparecchiature per la distribuzione	24,822	33,000	43,714	135,124
Macchine per la formatura dei metalli e altre macchine utensili	39,244	62,035	78,354	129,478
Parti ed accessori per autoveicoli e loro motori	20,528	58,034	138,659	128,478
Aeromobili, veicoli spaziali e relativi dispositivi	2,637	6,615	48,477	121,321
Autoveicoli	13,245	23,001	109,534	103,399
Importazioni (b)				
Autoveicoli	7,483	6,983	274,184	270,990
Metalli di base preziosi e altri metalli non ferrosi; combustibili nucleari	94,775	62,735	68,423	160,312
Prodotti chimici di base, fertilizzanti e composti azotati, materie plastiche e gomma	29,372	80,868	136,163	107,869
Parti ed accessori per autoveicoli e loro motori	15,065	28,730	48,005	72,397
Macchine di impiego generale	16,374	25,856	37,401	48,143
Prodotti di colture agricole non permanenti	73,823	59,925	54,404	41,373
Minerali di cave e miniere n.c.a.	8,314	12,870	29,187	38,530
Medicinali e preparati farmaceutici	6,561	19,005	22,060	29,156
Altre apparecchiature elettriche	1,624	2,197	3,821	29,032
Bevande	16,105	22,932	19,808	24,910

Fonte: ICE

### Principali indicatori economici

<b>(In dollari USA)</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
PIL (MDL)	998.3	1,085.9	1,140.3	1,178.3
PIL pro-capite	15,716	16,342	17,065	
(variazione %)	5.00	3.9	3.33	3.37
Consumi private	3.9	3.00	3.2	4.3
Debito pubblico	41.50	41.70	41.10	

Fonti: EIU, OCSE, Secretaría de Economía mexicana, INEGI, acus.com

<b>Indicatori in MLN di euro</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Variazione del PIL reale (%)	5.3	3.9	4	3.7
Popolazione (MLN)	112.5	113.8	115	116.2
Disoccupazione (%)	5.2	5.2	5.1	nd
Debito pubblico (% PIL)	36.9	35.3	35.3	34.8
Inflazione (%)	4.2	3.5	3.9	3.5

Fonti: Elaborazioni Ambasciata d'Italia su dati EIU e IMF, ICE,

# Doing Business in Messico:

## Aspetti legislativi e normativi

### Normativa per gli investimenti stranieri

Gli investimenti esteri in Messico sono regolati dalla Ley de Inversión Extranjera del 27 dicembre 1993, con la quale l'investimento straniero è stato per la prima volta equiparato a quello locale. Alcuni settori, tra cui petrolio e derivati, petrolchimico, telecomunicazioni, elettricità ed energia, restano tuttavia ancora oggi di esclusiva competenza statale. Altri prevedono invece un limite dell'investimento straniero pari al 49% della cifra totale relativa.

Nel campo della produzione manifatturiera non sono imposti limiti particolari agli investimenti stranieri.

Tutti gli investimenti provenienti dall'estero devono essere registrati presso la Secretaría de Economía nel Registro Nazionale degli Investimenti Esteri (Registro Nacional de Inversiones Extranjeras - RNIE).

In base alla Ley General de Sociedades Mercantiles, un'impresa straniera può legalmente operare in Messico attraverso una succursale. Tutte le funzioni svolte in Messico dalla succursale saranno realizzate in nome e per conto dell'azienda straniera.

Da varie disposizioni legislative messicane, si desume anche la possibilità di istituire uffici di rappresentanza. Per questi ultimi, la legge prevede norme specifiche soltanto nel caso di attività bancarie, finanziarie e assicurative. Le succursali e gli uffici di rappresentanza dovranno richiedere l'autorizzazione della Commissione Nazionale degli Investimenti Esteri, presentando copie dello statuto della società e dell'ultimo bilancio, oltre che la procura della persona che rappresenta la società in Messico (nel caso di imprese italiane, sui documenti dovrà essere apposta la postilla della Convenzione dell'Aja del 1960 da parte dalla Prefettura italiana).

L'iscrizione nel Registro Pubblico del Commercio e nel Registro Nazionale degli Investimenti Esteri sono condizioni essenziali per i soggetti esteri che intendano operare nel Paese.

### I tipi di società in Messico

La legislazione messicana prevede le seguenti forme societarie, tra le quali l'investitore estero potrà scegliere a seconda delle proprie esigenze:

Tipo di società	Responsabilità	N° minimo di soci	Capitale minimo
Sociedad Anónima (S.A.)	Limitata alle azioni sottoscritte	2	50.000 pesos messicani (circa 3.000 euro)
Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.)	Limitata	2	50.000 pesos messicani (circa 3.000 euro)
Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.)	Limitata	2 (max 50)	3.000 pesos messicani (circa 170 euro)
Sociedad en Nombre Colectivo (S. en N.C.)	Illimitata	2	/
Sociedad en Comandita Simple (S. en C.S.)	Limitata alla quota conferita per gli accomandanti; Illimitata per gli accomandatari	2	/

Le forme comunemente utilizzate dagli investitori stranieri sono le S.A. o la sua variante S.A. de C.V. e in determinate condizioni la S. de R.L. Di seguito sono illustrate le caratteristiche principali delle varie tipologie societarie, come definite dalla legge.

#### La Sociedad Anónima (S.A.)

La S.A. è il classico modello al quale si ispirano le società di capitali. Il corrispondente italiano sarebbe infatti la Società per Azioni (S.p.a.).

La società si costituisce per atto pubblico, dinanzi a un notaio pubblico o per pubblica sottoscrizione, e le caratteristiche principali di questo tipo di società sono la limitazione della responsabilità in capo ai soci nel limite del capitale sociale sottoscritto e la suddivisione del capitale sociale in azioni. La società si compone di membri cosiddetti azionisti, il cui obbligo è limitato esclusivamente al pagamento delle proprie azioni.

Per procedere alla costituzione di una società anonima si richiedono almeno due soci ed un capitale sociale minimo di almeno 50.000 pesos messicani.

Il capitale sociale è rappresentato e diviso in azioni ossia titoli personali che serviranno a dimostrare e a trasmettere la qualità e i diritti del socio. Le azioni saranno di uguale valore e conferiranno uguali diritti. Ogni azione assegna un solo diritto di voto nelle decisioni dell'assemblea. La distribuzione dei profitti e il capitale sociale saranno, infine, in proporzione alla quantità delle azioni.

### ***Sociedad Anónima de Capital Variable (S.A. de C.V.)***

La S.A. de C.V. è simile alla S.A. da un punto di vista delle caratteristiche e del sistema di amministrazione. La differenza fondamentale riguarda gli aumenti e le diminuzioni di capitale, per i quali non viene richiesta modifica dell'atto costitutivo o dello statuto. L'atto costitutivo o lo statuto fissano soltanto il valore del capitale minimo, comunque non inferiore ai 50.000 pesos messicani. Il capitale variabile può essere limitato o illimitato.

La forma societaria rappresenta quindi un'alternativa più flessibile alla S.A. e per questo più utilizzata in aziende nella quali ci sono diversi soci o controllanti od offerta delle azioni al pubblico.

### ***Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.)***

La società a responsabilità limitata, essendo come la S.A. dotata di personalità giuridica, risponde delle obbligazioni sociali soltanto con il suo patrimonio. I soci hanno una responsabilità limitata al loro investimento.

Per questo tipo di società, a differenza che per le S.A., la legge pone un limite al numero degli azionisti, il quale non deve essere superiore ai cinquanta soci. La S. de R.L. richiede un capitale minimo pari a 3.000 pesos messicani, diviso in quote sociali.

Non sono date restrizioni per quanto riguarda la cessione delle quote sociali, così come per l'ammissione di nuovi soci, purché i membri che rappresentano la maggioranza del capitale siano d'accordo. Questo tipo di società è più frequentemente scelta dagli investitori stranieri che non da quelli messicani, per ragioni legate alla flessibilità nella gestione degli statuti e alla limitata responsabilità dei soci.

### ***Sociedad en Nombre Colectivo (S. en N.C.)***

La tipologia della Sociedad en Nombre Colectivo (S. en N.C.) può essere assimilata a quella che per il diritto italiano è la società in nome collettivo (S.n.c.) e viene adottata quando due o più persone vogliono svolgere un'attività commerciale senza limitazioni di responsabilità. La responsabilità dei soci è quindi solidale e illimitata.

I soci non possono cedere i propri diritti senza il consenso di tutti i soci. Anche l'ammissione di nuovi membri non potrà avere luogo senza tale consenso.

## ***Regolamentazione degli scambi***

Per quanto riguarda lo sdoganamento e i documenti di importazione per le merci provenienti dall'Italia, oltre alla documentazione tradizionale risulta necessario il Modello EUR1, il quale permette di usufruire dei benefici del Trattato di Libero Scambio Messico-UE (in vigore dal 1 luglio 2000).

La classificazione doganale delle merci si fonda sul Sistema Armonizzato.

Restrizioni alle importazioni si incontrano nel settore agroalimentare per latte e formaggi e in particolare per carni ed insaccati, la cui importazione in Messico risulta molto difficile per ragioni sanitarie. Un'eccezione a questo caso, secondo quanto stabilito nel 2005 dal ministero dell'Agricoltura (SAGARPA, [www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx)), è rappresentata dal prosciutto crudo italiano, il quale può essere esportato nel Paese da quelle imprese che già godevano di autorizzazioni. Rimangono infine in vigore i dazi su caffè e cacao.

Grazie al trattato di libero scambio esistente tra Messico e Comunità Europea, la maggior parte dei prodotti entrano nel Paese per via agevolata. Va tuttavia valutata il prodotto per prodotto la presenza di dazi o di restrizioni specifiche.

Importazioni temporanee sono consentite soltanto in caso di partecipazioni a fiere internazionali per fini espositivi. La fattura proforma deve essere in questo caso intestata all'ente organizzatore.

## ***La gestione degli espatriati e dei dipendenti distaccati***

L'espatriato è un dipendente con posto fisso all'estero per una missione a lungo termine, assunto localmente o non, da una società straniera.

Gli stranieri possono entrare legalmente in Messico in qualità di non immigranti, di immigranti o di immigrati. In occasione dell'entrata in Messico, è imposto loro che il passaporto del viaggiatore sia valido per una durata di almeno sei mesi superiore al periodo della permanenza prevista.



## **Brevetti e proprietà intellettuale**

L'ente competente alla registrazione è l'Istituto Mexicano de la Propriedad Industrial.

La tutela della proprietà intellettuale è garantita oggi da molti trattati e convenzioni internazionali, stipulati dall'organizzazione mondiale per la proprietà intellettuale (OMPI).

I principali testi internazionali applicabili in Messico sono i seguenti:

- in materia di brevetti, la convenzione di Parigi e il trattato di cooperazione in materia di brevetti (PCT);
- in materia di diritto dei marchi, la convenzione di Parigi e la convenzione di Nizza sulla registrazione dei marchi;
- in materia di diritti di autore, la convenzione di Berna, la convenzione universale dei diritti d'autore e la convenzione interamericana dei diritti d'autore.

## **Appalti pubblici**

Il Messico, firmatario dell'accordo del WTO (Organizzazione Mondiale del Commercio) sugli appalti pubblici, ha avviato una vera apertura internazionale in questo senso. Sebbene il Paese non possieda un codice sugli appalti, l'articolo 134 della Costituzione pone le basi del quadro legislativo nazionale, fornendo determinate garanzie di trasparenza e di apertura rispetto alle modalità dell'offerta. La legge sulle acquisizioni, sugli affitti e sui servizi nella pubblica amministrazione (LAASSP) e la legge sui lavori pubblici (LOP) definiscono le procedure per rispondere alle richieste di offerte pubbliche. Le modalità d'appalto stabiliscono le soglie per gli appalti consensuali (assegnazione diretta), per le gare riservate (invito) e per gli appalti aperti e per i negoziati dopo essere stati dichiarati infruttuosi. Gli organismi e le autorità dipendenti dallo Stato federale devono anche rispettare la regola dell'uguaglianza di trattamento di tutti i fornitori di beni e servizi, quale che sia la loro nazionalità. Le misure compensative sono vietate. Per quanto concerne le imprese europee, il valore dei contratti d'acquisizione non può superare le soglie fissate dall'accordo di libero scambio tra Messico e Unione Europea.

## Sistema Fiscale

### Anno fiscale

1 gennaio – 31 dicembre.

### Principali tasse

Le principali tasse a cui sono sottoposte le imprese commerciali ed industriali operanti in Messico e, in certi casi, le imprese e gli individui stranieri, sono quelle riscosse dal governo federale. Di una forza fiscale più limitata sono dotati gli Stati federali e i Comuni, i quali ricevono trasferimenti da alcune delle tasse federali.

Le principali imposte e tasse sono le seguenti:

#### Tasse ed imposte federali

- Imposta sul reddito - Impuesto Sobre la Renta (ISR)
- Tassa sulle imprese a percentuale fissa - Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU)
- Tassa sul valore aggiunto - Impuesto sobre el Valor Agregado (IVA)
- Tassa sui depositi in contanti
- Dazi/Tariffe doganali
- Tassa sugli stipendi (principalmente per fini legati alla pensione)

#### Tasse locali

- Tassa sul patrimonio immobiliare
- Tassa sui salari

### Impuesto Sobre la Renta (ISR)

L'Impuesto Sobre la Renta (ISR) è un'imposta sul reddito d'azienda. In linea generale, il sistema dell'imposta federale sul reddito è cosiddetto all-inclusive con alcune eccezioni.

Il tasso impositivo per le aziende è del 30% (con riduzioni dell'imposta al 29% nel 2013 e al 28% nel 2014).

Per quanto riguarda l'imposizione del reddito delle persone fisiche, l'imposta è a scaglioni con una percentuale massima del 30% per i redditi che eccedono i 392,841.97 pesos. Di seguito una tabella con i vari scaglioni e aliquote d'imposta.

Imposta sui redditi da salario delle persone fisiche	
Reddito (dollari)	Valore d'imposta
0,01 - 496,07	1,92 %
496,08 - 4.210,41	6,40 %
4.210,42 - 7.399,42	10,88 %
7.399,43 - 8.601,50	16,00 %
8.601,51 - 10.298,35	17,92 %
10.298,36 - 20.770,29	21,36 %
20.770,30 - 32.736,83	23,52 %
Oltre 32.736,83	30,00 %

Sono soggette a imposizione tutte le aziende e gli individui residenti, sulla base del loro reddito ottenuto sia in Messico che in altri Paesi.

Le aziende che impiantano l'amministrazione principale in Messico sono considerate residenti in Messico e quindi assoggettate all'imposizione locale.

I non residenti, inclusi i cittadini messicani, i quali provano di avere la residenza ai fini fiscali in un Paese straniero sono esonerati dal pagamento delle tasse, a meno che non abbiano ottenuto un reddito assoggettabile a tassazione da parte del governo messicano (in tal caso viene tassata soltanto quest'ultima parte di reddito).

#### Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU)

L'Impuesto Empresarial a Tasa Única (IETU) è una tassa a percentuale fissa a supplemento dell'imposta federale sul reddito (ISR) e si applica in alternativa a quest'ultima. Se ne richiede il pagamento, infatti, soltanto quando essa risulti superiore alla regolare imposta sui redditi del contribuente (ISR) per l'anno in corso.

La IETU si calcola applicando l'aliquota del 17.5% al conto dei flussi di cassa.

#### Impuesto sobre el Valor Agregado (IVA)

L'IVA applicata ai prodotti commercializzati nel Paese è pari al 16% del valore del prodotto o servizio, con l'esclusione delle zone di frontiera, nelle quali l'aliquota applicabile è dell'11%.

Non pagano IVA i prodotti alimentari e i medicinali.

Le aree di frontiera sono quelle comprese fino a 20 chilometri dai confini nord e sud del Paese, nonché gli interi stati di Quintana Roo, Baja California Norte, Baja California Sur e una parte dello Stato di Sonora.

Al fine di poter applicare la ridotta aliquota dell'11%, il soggetto importatore dei beni deve essere residente in tali aree di frontiera e deve dimostrare che i prodotti saranno utilizzati o venduti all'interno delle aree stesse.

## Guida alle importazioni ed esportazioni

### **Importazioni ed esportazioni**

Negli anni Novanta il Messico ha liberalizzato le importazioni, eliminando molte restrizioni considerate a livello globale come limitazioni al commercio. Furono così attuate consistenti riduzioni sui dazi doganali. Fu anche eliminato il bisogno di permessi precedenti l'importazione per la maggior parte delle merci elencate nella General Import Duty Tariffs, ovvero la lista delle tariffe internazionali sui dazi doganali.

Per quanto riguarda le esportazioni, il Messico ha intrapreso notevoli sforzi per incoraggiare le imprese nazionali a traghettare le proprie merci all'estero. Ciò è stato fatto, oltre che attraverso accordi commerciali internazionali, anche mediante lo sviluppo di programmi che permettono ad esempio di importare in modo temporaneo, in esenzioni da tassazione, beni da utilizzare per la produzione o rielaborazione di merci le quali saranno in seguito vendute all'estero. O ancora, attraverso piani di finanziamento e di semplificazione delle normali procedure d'esportazione.

### **Restrizioni sulle importazioni**

Il governo messicano ha continuato negli anni la sua politica di progressiva riduzione delle barriere all'importazione. Permessi precedenti l'importazione emessi dal ministero dell'Economia (Secretaría de Economía) risultano necessari soltanto per meno dell'1% della lista di merci compresa nelle tariffe doganali.

Requisiti particolari per l'importazione di prodotti si riscontrano in rapporto agli standard per la salute, la conservazione ambientale, la tutela del consumatore. Tali requisiti variano da prodotto a prodotto e sono elencati nei sottotitoli del Sistema di Tariffa Doganale Armonizzata (Harmonized Tariff System, HTS) dell'Organizzazione Mondiale delle Dogane (World Customs Organization, WCO) per la classificazione e codificazione delle merci.

Gli stessi standard sono regolamentati dai ministeri federali quali il ministero dell'Economia (Secretaría de Economía), il ministero della Sanità (Secretaría de Salud), il ministero della Difesa (Secretaría de la Defensa Nacional), il ministero dell'Ambiente e delle Risorse Naturali (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales) e il ministero dell'Agricoltura, dell'Allevamento, dello Sviluppo Rurale, della Pesca e dell'Alimentazione (Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación).

### **Dazi doganali**

Dalla fine degli anni Ottanta, il Messico ha adottato il Sistema di Tariffa Doganale Armonizzata (HTS) per la classificazione e codificazione delle merci, rendendo compatibile il proprio sistema di classificazione delle importazioni ed esportazioni con quello della maggior parte dei Paesi con cui commercia comunemente.

Dal 18 giugno 2007 è quindi in vigore una nuova legge federale sulle importazioni ed esportazioni, le cui modifiche più significative riguardano la riclassificazione di alcuni codici tariffari e una generale riduzione dei dazi.

### **Diritto doganale**

La legge doganale in vigore dal 1 aprile 1996 fu promulgata per fornire certezza legale, promuovere gli investimenti e le esportazioni e uniformarsi agli accordi internazionali sottoscritti dal Messico. La legge incorpora numerose tasse e autorizzazioni per determinate operazioni internazionali.

### **Valutazione doganale**

La valutazione doganale delle merci per determinarne la base imponibile si basa generalmente sul valore della transazione della merce, vale a dire il valore effettivamente pagato per il bene. A questo proposito, il Messico ha adottato il sistema di valutazione approvato dall'Organizzazione Mondiale del Commercio (World Trade Organization, WTO). Conseguentemente, se tra il fornitore estero e l'importatore messicano esiste una relazione di tipo finanziario, commerciale o altro, risulta necessario attenersi a condizioni di libera concorrenza.

### **Tassi sui dazi**

I dazi sull'importazione variano dallo 0 al 35%; ad ogni modo, i dazi per la maggior parte delle merci si aggirano in un range compreso tra il 3 e il 20%. Tassi maggiori, dal 30 fino al 260%, si applicano soltanto per importazioni da determinati Paesi o per particolari categorie di merci quali tessuti, cuoio e pellami, malto, fagioli, granchi, pollame vivo, estratti a base di caffè ed estratti per succhi. Quote compensative possono salire fino al 500%.

### **Tassi speciali e associazioni doganali**

Il Messico ha sottoscritto dodici accordi di libero commercio, come il NAFTA, l'EFTA, il LAIA e altri citati in precedenza. Grazie a tali accordi, il Messico applica tassi agevolati sui dazi per l'importazione da quarantaquattro Paesi cofirmatari. Il tasso preferenziale sui dazi doganali può essere richiesto da qualsiasi importatore che fornisca un certificato d'origine alla dogana.

Oltre a questo, il ministero dell'Economia (Secretaría de Economía) ha creato il Programma Economico Settoriale (Programa Sectorial de Economía), in vigore dal gennaio 2001. Tale programma è volto al supporto dei produttori locali, a cui consente di importare beni come componenti, materie prime e macchinari con tassi sull'importazione agevolati, a prescindere dal Paese d'origine dei beni stessi, purché questi ultimi vengano impiegati nella produzione di merci autorizzate dal programma. Buona parte dei tassi garantiti dal programma variano tra lo 0 e il 5%.

### **Altre imposte e spese**

Anche le merci la cui produzione o vendita all'interno della federazione messicana risultino soggette ad accise, imposte sulla produzione o altre imposte indirette, sono sottoposte a tassazione per l'importazione. Come base imponibile si utilizza di solito il valore doganale (valore pagato per il bene, più relative spese), più il dazio per l'importazione. Le spese relative al bene si riferiscono alle spese pagate all'estero e riconducibili all'importazione del bene (per esempio per spedizione o assicurazione). Inoltre, buona parte delle importazioni di beni tangibili sono soggette a IVA con la stessa aliquota applicata per le vendite di beni nazionali (16%). Oltre alle suddette imposte, è necessario pagare, insieme alla dichiarazione d'importazione, un onere amministrativo doganale, il quale viene calcolato in relazione alla tipologia d'importazione. Nel caso di importazione permanente, l'onere è dello 0,008% del valore doganale della merce.

### **Documentazione e barriere al commercio**

Qualsiasi licenza speciale d'importazione, laddove richiesta, dovrebbe essere ottenuta prima dell'arrivo della merce presso l'ufficio doganale messicano e quindi presentata al momento dello sdoganamento. Oltre al documento d'importazione necessario per lo sdoganamento delle merci (import pedimento), il quale deve essere compilato da un agente doganale, è necessario presentare altri documenti, tra cui: la fattura commerciale; una distinta del contenuto, laddove richiesto; la relativa polizza di carico, che mostri tutti i costi relativi alla vendita che il venditore dovrà sostenere; e in caso di spedizione via terra o mare, una convalida di un console messicano del Paese da cui la spedizione ha avuto origine.

Se le merci vengono importate da un Paese con un accordo di libero commercio con il Messico, affinché il dazio doganale agevolato possa essere applicato, la merce dovrà essere accompagnata da un certificato d'origine. Inoltre, l'importatore è tenuto a osservare tutti i requisiti doganali del caso riguardo alla dichiarazione del valore della merce. L'importatore deve essere registrato come contribuente, oltre che al registro degli importatori tenuto dal ministero delle Finanze (Secretaría de Hacienda y Crédito Público).

### **Autorità doganale (Administración General de Aduanas)**

La Administración General de Aduanas è un'entità del governo federale messicano che dipende dal Servicio de Administración Tributaria (SAT, organo appartenente alla Secretaría de Hacienda y Crédito Público).

- Le dogane sono uffici pubblici amministrativi collocati sulle frontiere, nelle zone costiere portuali e nelle maggiori Città del Paese.
- La funzione principale è quella di supervisionare e controllare l'entrata e l'uscita di merci dal Paese, così come i mezzi con cui queste vengono trasportate.
- Le dogane garantiscono che le disposizioni in materia di commercio estero vengano applicate.

- Le dogane attuano le norme applicabili in relazione alla loro attività, tra cui le leggi per la sicurezza nazionale, l'economia, la sanità, la comunicazione e il trasferimento di merci.
- Le dogane riscuotono imposte, verificano lo sfruttamento delle merci e vigilano sull'applicazione di altri diritti in materia di commercio estero.

### **Ispezioni e controlli**

Le autorità doganali hanno facoltà di controllare i documenti d'importazione e di eseguire ispezioni sulla merce, ovunque ubicata, oltre che di richiedere informazioni o documentazioni sullo stato legale di merci estere (macchinari e apparecchiature comprese) presenti sulla proprietà o nell'inventario del contribuente. Il mancato rispetto del diritto doganale è severamente punito in Messico con sanzioni, confisca della merce e procedimenti penali.

### **Magazzini e stoccaggio**

Il sistema gestionale delle dogane utilizza un sistema computerizzato di monitoraggio e di controllo del traffico che comprende anche i magazzini. Le strutture doganali e i magazzini sono moderni e sicuri. Lo sdoganamento deve essere compiuto dall'importatore entro i due mesi e un giorno successivi alla data di arrivo, fatta eccezione per esplosivi, materiale infiammabile, prodotti inquinanti, radioattivi o corrosivi, merci deperibili e animali vivi, nei quali casi la merce deve essere sdoganata entro i tre giorni successivi al giorno dopo la data di arrivo. Nel caso di merci abbandonate, scaduti i termini citati in precedenza, l'autorità doganale concede un periodo di quindici giorni lavorativi per effettuare lo sdoganamento.

### **Depositi franchi**

Le merci importate possono anche essere stoccate in depositi franchi gestiti da imprese private regolamentate dal governo. I dazi sull'importazione, aggiornati al corrente tasso di cambio, verranno pagati nel momento in cui l'importatore (ad esempio l'acquirente messicano) ritirerà la merce dal deposito. L'esportatore estero è autorizzato a tenere inventari all'interno dei depositi franchi in attesa di spedizioni locali senza essere tassabile come "permanenza stabile".

### **Importazioni temporanee**

Il regolamento doganale messicano consente importazioni temporanee per periodi tra i sei e i diciotto mesi (per casi particolari anche periodi superiori), sia per merci da esportare nuovamente nelle stesse condizioni in cui sono stati importate, quali container, rimorchi, merci da esposizione, velivoli e imbarcazioni, sia per merci da esportare dopo un processo di trasformazione effettuato in stabilimenti di trasformazione maquilas o da imprese di export. Non esistono zone franche in Messico: esistono però zone di confine in cui si possono importare prodotti non NAFTA a tassi agevolati, a condizione che questi non entrino in altre zone del Messico.

---

***Presenza industriale e commerciale  
delle imprese italiane in Messico***

# Inchiesta sugli investimenti italiani in Messico

## Lo studio

Realizzato dall'Ambasciata d'Italia e dalla Camera di Commercio Italiana in Messico tra settembre e ottobre 2011.

Il questionario è stato sottoposto a circa 50 imprese.

Le imprese in questione, di settori e dimensioni diverse, rappresentano succursali messicane di imprese italiane o investimenti privati italiani.

## Risultati

Tra i soggetti intervistati, il livello di soddisfazione generale sugli investimenti in Messico è di 7,6 (su una scala da 1 a 10, in cui 10 rappresenta il grado massimo di soddisfazione), e risulta dovuto a:

- l'importante mercato attuale;
- il grande mercato potenziale;
- la manodopera abbondante, a costi contenuti e di buon livello;
- il buon tasso di ritorno sugli investimenti.

Gli elementi di insoddisfazione sono principalmente riconducibili a:

- burocrazia/sistema regolatore complicato e instabile;
- difficoltà di accesso al credito;
- politiche industriali (mancanza di incentivi e di articolazione delle catene produttive);
- sicurezza;
- personale talvolta poco impegnato e poco responsabile.

## Livelli di soddisfazione

<b>Risultati commerciali:</b> <b>7,3.</b> Si registrano problemi di contrabbando o concorrenza sleale (in particolare da parte di imprese cinesi) e mancanza di un canale di distribuzione adeguato per il retail del settore del lusso.	<b>Costi dell'operazione:</b> <b>7,1.</b> Gli unici inconvenienti segnalati sono gli alti costi di logistica ed energetici.	<b>Risorse umane:</b> <b>6,8.</b> Risulta facile trovare manodopera non specializzata. Più difficile risulta invece individuare personale specializzato, considerevolmente più costoso. Il personale è descritto come disponibile e flessibile, sebbene talvolta poco impegnato e instabile.
<b>Fornitori:</b> <b>6,5.</b> Leggermente costosi e talvolta informali. Qualità inferiore rispetto a quella europea.	<b>Clienti:</b> <b>7,5.</b>	<b>Pagamenti dei clienti:</b> <b>6,75.</b> Ritardi occasionali nei pagamenti, ma senza grandi problemi segnalati.
<b>Banche/servizio quotidiano:</b> <b>6,2.</b> Servizio lievemente deficitario e costoso.	<b>Accesso al credito:</b> <b>5,3.</b> Limitato, complesso e costoso. Si lamenta la necessità di fornire una eccessiva quantità di garanzie.	<b>Infrastrutture:</b> <b>5,7.</b> Deficitarie, poco sicure e costose (in particolare i trasporti aerei).
<b>Tutela giuridica:</b> <b>5,4.</b> Si denota arbitrarietà e impunità: lo straniero non si sente tutelato come lo sarebbe un cittadino messicano. Risulta pertanto indispensabile disporre di un buon legale.	<b>Tutela della proprietà intellettuale:</b> <b>6,5.</b> Soddisfazione generale.	<b>Istituzioni pubbliche messicane:</b> <b>6,1.</b>
<b>Sistema fiscale:</b> <b>6,0.</b> Si denota molta informalità nell'economia. Sistema macchinoso e burocratico.	<b>Sistema doganale:</b> <b>6,2.</b> Per quanto sia migliorato negli anni, risulta ancora macchinoso e con molta discrezionalità.	<b>Istituzioni italiane:</b> <b>8,2.</b>

## **Prospettive future**

Il 60% delle imprese pensa di accrescere i propri investimenti in Messico, il 30% li manterrà stabili e soltanto il 10% li ridurrà.

### **Motivi**

- Crescita del mercato interno e dei consumi
- Esportazioni
- Ampliare l'offerta

### **Rischi**

- Sicurezza
- Stabilità del tasso di cambio
- Stabilità politica (cambiamento del regime economico)

Il 63% delle imprese consiglia fortemente di avviare investimenti in Messico.

### **Tra i motivi:**

- Alta percezione e reputazione del Made in Italy nel Paese;
- Opportunità rappresentate dal mercato interno;
- Possibilità di beneficiare delle condizioni dell'accordo commerciale NAFTA e in particolare dell'accesso al mercato degli Stati Uniti.

# Principali imprese italiane in Messico per regioni:

Distretto Federale, Stato del Messico, Guanajuato, Jalisco, Nuevo Leon, Puebla, Queretaro, San Luis Potosí, Sonora, Tamaulipas, Tlaxcala.

## Distretto Federale

### ACMI

Acmi viene fondata nel 1984 in provincia di Parma. Inizia la progettazione e produzione di sistemi di palettizzazione per il settore food&beverage. Legata a un territorio con una forte vocazione per l'impiantistica alimentare, l'azienda conquista presto la fiducia dei grandi gruppi internazionali del settore beverage, espandendo la propria gamma a tutti i sistemi che compongono la parte secca della linea e non solo.

Oggi Acmi è riconosciuta dal mercato come fornitore di linee complete. Conta 214 dipendenti, 50 milioni di euro di fatturato e tre filiali all'estero, tra cui Regno Unito e Stati Uniti. In Messico, Acmi è stata fondata nel 1999, e dalla sua sede nella capitale gestisce la rete commerciale e di assistenza tecnica per le Americhe del Centro e del Sud.

### Alfa Wassermann

Alfa Wassermann S.A. de C.V. è un'azienda farmaceutica italiana con sede principale a Bologna. Opera in Messico dal luglio 2011 con la missione di introdurre prodotti innovativi che facciano la differenza nella qualità della vita dei cittadini messicani. L'innovazione, la collaborazione, l'integrità, l'attenzione ai pazienti-clienti e ai risultati finanziari sono valori fondamentali nella gestione dell'impresa.

Presente a Città del Messico, Alfa Wassermann agisce nei campi della gastroenterologia, dell'area vascolare, della ginecologia e della medicina familiare. Titolare di alcuni brevetti, l'impresa può contare su una copertura nazionale tramite una propria struttura di informatori e di marketing, e in breve tempo è stata in grado di costruire una presenza e una progressione molto positiva nel mercato farmaceutico messicano.

### Barilla

Barilla è oggi tra i primi gruppi alimentari italiani, leader nel mercato della pasta nel mondo, dei sughi pronti in Europa continentale, dei prodotti da forno in Italia e dei pani croccanti nei Paesi scandinavi. Il gruppo impiega oltre 13 mila persone e possiede 42 siti produttivi (14 in Italia e 28 all'estero), tra cui nove mulini gestiti direttamente, che forniscono gran parte della materia prima occorrente per le proprie produzioni di pasta e di prodotti da forno.

Le esportazioni riguardano più di cento Paesi. Dagli stabilimenti escono ogni anno 2,3 milioni di tonnellate di prodotti alimentari, che vengono consumati sulle tavole di tutto il mondo, con i marchi Barilla, Mulino Bianco, Voiello, Pavesi, Academia Barilla, Wasa, Harrys (Francia e Russia), Golden Toast (Germania), Misko (Grecia), Filiz (Turchia), Yemina e Vesta (Messico). Ai marchi di prodotto si affianca il marchio First per i servizi di vendita al dettaglio.

In Messico Barilla ha stretto una collaborazione di joint venture nel 2002 con il Gruppo Herdez, ed è proprietaria di uno stabilimento produttivo a San Luis Potosi, mentre i centri di distribuzione sono in comune con Herdez.

La maggior parte della pasta commercializzata in Messico è direttamente prodotta a San Luis Potosi, dove operano 252 dipendenti; soltanto una piccola quantità di pasta è direttamente importata dall'Italia.

### Buzzi Unicem

È attiva in Messico fin dal 1981, attraverso la Corporación Moctezuma. La società dispone di tre moderne ed efficienti cementerie. La prima, situata nel municipio di Tepetzingo e realizzata tra il 1997 ed il 1999, con capacità di 2,5 milioni di tonnellate l'anno, rappresenta l'impianto più vicino a Città del Messico; la seconda, situata nel centro del Paese, a San Luis Potosi, inaugurata nel maggio 2004 e raddoppiata nel 2006, dispone anch'essa di una capacità produttiva di cemento pari a 2,5 milioni di tonnellate l'anno; la terza cementeria a ciclo completo, situata nello Stato di Veracruz, è stata inaugurata a fine 2010 e ha una capacità produttiva pari a 1,3 milioni di tonnellate l'anno. La Corporation Moctezuma opera inoltre con 57 centrali di betonaggio e 2 cave di aggregati naturali, e può contare su quasi 1.200 dipendenti nel Paese.

### Benetton

Il gruppo Benetton è un'azienda di moda che produce abbigliamento, calzature e accessori per uomo, donna e bambino. Il gruppo deve la sua notorietà, oltre che ai suoi prodotti, al suo stile di comunicazione, caratterizzato da numerose campagne pubblicitarie dai messaggi forti e innovativi. Benetton è presente in Messico con diversi punti vendita e vanta un importante piano di sviluppo.

L'azienda si è di recente resa indipendente terminando la collaborazione con un partner messicano; tale scelta strategica porterà Benetton a un posizionamento ancora più importante nel mercato, con una struttura organizzativa fortemente rafforzata.



### **Calzedonia**

Calzedonia è un'impresa di intimo, calze e costumi da bagno per uomo, donna e bambino che distribuisce in venticinque Paesi del mondo. La sua forza risiede nella formula del franchising, che ha portato il suo mercato a espandersi enormemente e a farsi apprezzare a livello internazionale in poco più di venticinque anni. Il successo di Calzedonia è da attribuire inoltre ai prodotti offerti, i quali si distinguono per il vasto assortimento della gamma, per l'estrema attenzione data al fattore moda e per l'inevitabile rapporto qualità-prezzo. Calzedonia possiede anche i marchi Intimissimi, Tezenis, e Falconeri. L'azienda è presente in Messico con la sua rete distributiva franchising e la sede principale nel Distretto Federale.

### **CRIF**

CRIF è un'azienda leader nel mondo specializzata nello sviluppo e nella gestione di sistemi di informazioni creditizie, di business information e di supporto decisionale. Fondata a Bologna nel 1988, ha una rilevante presenza internazionale e opera in Europa, Nord e Centro America, Africa e Asia.

La mission dell'impresa è quella di sostenere banche, istituti finanziari e assicurativi con un'ampia gamma di servizi affidabili e personalizzabili, per ottimizzare la gestione del rischio di credito e del business, attraverso processi decisionali più consapevoli ed efficaci in ogni fase della relazione con il cliente.

CRIF è oggi uno dei principali operatori del mercato internazionale nel settore delle credit information finanziarie e dei servizi integrati di business & commercial information e di credit & marketing management: oltre 2.400 banche e società finanziarie nel mondo aderiscono ai suoi servizi. La società è presente in Messico dal 2001: dapprima attraverso una joint venture e poi, dal 2007, direttamente attraverso la filiale CRIF S.A. de C.V.. Credit Bureaus, banche e finanziarie leader in Messico, America Centrale e Caraibi utilizzano quotidianamente le soluzioni di CRIF Messico.

### **De Lorenzo**

La De Lorenzo è la prima società italiana a realizzare sistemi didattici per la formazione tecnica. Le società del gruppo De Lorenzo rappresentano distinte entità internazionali che sono state create per rispondere a specifiche esigenze del gruppo. De Lorenzo of America commercializza i prodotti in Messico e nelle Americhe.

### **DiaSorin**

DiaSorin nasce nel 1968 come azienda appartenente a Sorin Biomedica SpA e da oltre quarant'anni, è attiva internazionalmente nel mercato della diagnostica in vitro e nel settore della immunodiagnostica. L'impresa sviluppa una vasta innovativa linea di prodotti utilizzati nei laboratori d'analisi di università e ospedali. Nel 2005, DiaSorin rafforza il suo potere commerciale con l'apertura in Messico, nella capitale, di una filiale volta alla distribuzione e alla vendita dei prodotti.

### **Ermenegildo Zegna**

Ermenegildo Zegna è un'azienda leader mondiale nell'abbigliamento uomo di fascia alta. Con oltre cento anni d'esperienza, è sinonimo della più alta qualità del Made in Italy nel mondo. L'impresa distribuisce i suoi prodotti su oltre sessanta mercati mondiali e ottiene all'estero oltre l'80% del suo

fatturato. Si contano nel gruppo Zegna oltre 6 mila dipendenti e 525 negozi monomarca, di cui 253 di diretta proprietà dell'azienda. Ermenegildo Zegna è presente anche in Messico con un'ampia rete di punti vendita nelle principali Città, nonché uno stabilimento produttivo a Città del Messico.

### **Enel Green Power**

Enel Green Power opera nel settore delle tecnologie per lo sfruttamento di risorse energetiche rinnovabili. La società è controllata da Enel, gruppo di produzione e distribuzione di energia elettrica. Attualmente, Enel Green Power opera in più di sedici Paesi, tra Europa, America del Nord e America Latina, con impianti di produzione eolica, idroelettrica, fotovoltaica, geotermica e di biomasse.

Enel Green Power è già presente nel mercato delle energie rinnovabili in Messico con tre impianti idroelettrici, presso la diga di Trojes (Guerrero), la diga di Chilatlán (Michoacán), la diga di El Gallo (Jalisco) e l'impianto fotovoltaico di Cancún. Attualmente sta portando avanti importanti progetti di impianti eolici nella zona dell'istmo di Tehuantepec e nello Stato di Oaxaca, il quale rappresenta una grande risorsa in questo ambito.

Con l'entrata in funzione dei nuovi parchi eolici, Enel Green Power rafforza il suo impegno nel settore energetico rinnovabile messicano: un campo in cui il gruppo italiano è del resto attivo sin dal 2007, quando sfruttando dighe già esistenti aveva realizzato i primi due impianti idroelettrici, che con la loro energia pulita evitano l'emissione di oltre 100 mila tonnellate di anidride carbonica all'anno.

### **Ferrari Messico**

Ferrari Messico è stata costituita nel 1998 per soddisfare le esigenze del mercato d'élite presente nel Paese. Per offrire il miglior servizio ai propri clienti, gli showroom erano originariamente collocati a Città del Messico, Guadalajara e Monterrey. Oggi la società può contare anche su una presenza commerciale nella Città di Cancún.

Il Messico è un mercato forte, nel quale si concentrano le seconde maggiori vendite Ferrari del continente: nel Paese sono peraltro realizzati un numero notevole di edizioni speciali e di veicoli unici.

### **Gruppo Pagani**

Il Gruppo Pagani è composto da diverse aziende: Novotec, Prinsel, Dycomet-Pagani e Novatec-Pagani.

Novatec è leader nel design e nella produzione di contenitori in plastica. Propone soluzioni efficienti e innovative per lo stoccaggio e il trasporto di merci di vario tipo, investendo molto su ricerca e sviluppo. È presente in Messico dal 1981 con lo stabilimento di Leon de Los Aldama, nello Stato di Guanajuato.

Prinsel opera nel settore del giocattolo e della prima infanzia. Ha uno stabilimento a Città del Messico che occupa una superficie di quarantamila metri quadri.

Dycomet-Pagani è la prima nata delle tre sorelle e progetta e costruisce impianti per riciclare materie plastiche, disponendo di moderne e valide tecnologie.

Novatec-Pagani è infine presente in Perù, dove produce articoli simili a quelli della Novatec Messico.

### **Luxottica Group**

Luxottica produce e distribuisce occhiali da sole e da vista di elevata qualità tecnica e stilistica al fine di migliorare il benessere e la soddisfazione dei propri clienti, creando nel contempo valore per i dipendenti e le comunità in cui opera. Ogni collezione e ogni paio di occhiali sono il risultato di un continuo processo di ricerca e sviluppo, il cui obiettivo consiste nell'anticipare e interpretare le necessità, i desideri e le aspirazioni dei consumatori di tutto il mondo. Luxottica Group è presente in Messico dal 1995. Le operazioni legate alla distribuzione e commercializzazione di occhiali alle principali catene ottiche, agli ottici indipendenti ed ai principali department stores del Paese, avvengono tramite la filiale Luxottica Mexico S.A. de C.V. Per quanto riguarda la parte retail, l'azienda opera tramite la società Sunglass Hut Mexico S.A. de C.V., in oltre 140 negozi disseminati in tutto il Paese in cui sono venduti gli occhiali da sole prodotti e importati dagli stabilimenti del gruppo in Italia e Cina. Il totale dei dipendenti delle due società è di oltre 500 persone.

### **Max Mara**

Riconosciuto in tutto il mondo come il precursore del prêt-à-porter moderno, il gruppo Max Mara è una delle più importanti fashion house internazionali e la prima azienda di confezione italiana creata con l'intento di proporre abbigliamento femminile di alta classe prodotto secondo processi industriali d'eccellenza. Un primato che sin dalla sua fondazione, nel 1951, il gruppo Max Mara ha potuto consolidare grazie al suo stile rigoroso e prezioso: un successo attestato oggi dalla presenza di oltre 2.300 negozi su scala mondiale.

In Messico è presente dal 1992, con una rete di boutique distribuite nelle principali Città, oltre a numerosi spazi e "in store boutiques" nei grandi magazzini più prestigiosi. Dagli uffici di Città del Messico sono supervisionate le operazioni di importazione, di Marketing, Pubblicità e Relazioni Pubbliche, così come la gestione delle boutique direttamente operate e la distribuzione wholesale. Le marche del Gruppo Max Mara presenti in Messico sono Max Mara (con le linee Weekend, Sportmax, Sportmax Code, 'S, Pianoforte e Max Mara accessori), Pennyblack, Marella e Max & Co.

### **Menarini**

Il gruppo Menarini è ormai da tempo il primo gruppo farmaceutico italiano in Europa e nel mondo. Dal 1978 Menarini ha avviato una serie di accordi con alcune importanti aziende italiane, finalizzati a unire energie e risorse per meglio competere a livello internazionale. La presenza a Città del Messico, a partire dal 2008, è volta alla distribuzione e alla vendita dei prodotti.

### **MSC**

MSC (Mediterranean Shipping Company) è un'azienda privata fondata nel 1970 e ad oggi rappresenta uno tra i maggiori leader di linee marittime nel mondo nel trasporto contenitori. Con la sua flotta, MSC ha raggiunto nel 2002 il titolo di secondo vettore più grande al mondo per quanto riguarda la capacità di container e per il numero di navi operate. La società ha conquistato negli ultimi anni anche una importante partecipazione nel settore navi da crociera ed opera una flotta di 12 navi, tutte costruite recentemente. MSC è presente in Messico nei principali porti

(Veracruz, Altamira, Manzanillo, Lazaro Cardenas, Mazatlan, Guaymas, Puerto Morelos) e con uffici commerciali a Città del Messico, Guadalajara e Monterrey.

### **Neomobile**

Neomobile è un'azienda italiana leader nel mondo: una mobile commerce company con posizionamento originale nei mercati mobile più innovativi. Nata in Italia nel febbraio 2007, ha raggiunto una posizione di leadership sia di contenuti mobile entertainment attraverso i propri brand, sia di servizi di mobile payment a brand Onebip, entrambi accessibili da ogni tipologia e gamma di dispositivo mobile. Neomobile Messico ha il controllo centralizzato di tutte le operazioni in America Latina.

### **Olivetti**

Olivetti SpA, fondata nel 1908 ad Ivrea da Camillo Olivetti, è una business unit del Gruppo Telecom Italia specializzata in prodotti e soluzioni per l'ufficio, per il sistema bancario e per applicazioni retail, così come per sistemi di automazione per giochi e lotterie. La società dispone di cinque impianti di produzione, di cui tre di ricerca e sviluppo, ed impiega circa 3 mila persone. Olivetti vende i suoi prodotti in oltre 82 Paesi in Europa e in America Latina tramite distributori, grossisti e supermercati.

Olivetti è presente in Messico dal 1948 e fino al 2003 è stata una delle aziende italiane più significative del Paese. Attualmente è attiva tramite una rappresentanza che gestisce dealer, distributori e partner locali, operando nel settore finanziario, governativo e retail, mantenendo la tradizione e insieme presentando prodotti innovativi.

### **ProSAP**

ProSAP S.A. de C.V. è la società del gruppo Exprivia che opera in Messico. Exprivia SpA, quotata in Borsa Italiana dal 2000 e al segmento STAR MTA da ottobre 2007, è un'azienda leader in Italia nella consulenza di processo, nei servizi tecnologici e nelle soluzioni di Information Technology per i settori sanitario, bancario, industriale, utilities ed energetico. Il gruppo Exprivia è presente all'estero con proprie controllate anche in Spagna, Guatemala, Perù e Brasile.

ProSAP è partner di SAP nell'America Latina ed è stato premiato come "Partner SAP dell'anno 2012 per l'Innovazione". Opera da oltre dieci anni dalle sedi nel Distretto Federale e a Monterrey, in particolare nei campi delle costruzioni, dell'ingegneria e dell'energia. Il suo raggio d'azione si estende negli Stati Uniti e in altri Paesi dell'America Latina.

### **Prysmian Group**

È leader mondiale nel settore dei cavi e dei sistemi per energia e telecomunicazioni. Con oltre 130 anni di esperienza, un fatturato di circa 8 miliardi di euro nel 2012, oltre 20 mila dipendenti in 50 Paesi e 91 impianti produttivi, il gruppo vanta una solida presenza nei mercati tecnologicamente avanzati e offre la più ampia gamma di prodotti, servizi, tecnologie e know-how. Quotato alla Borsa Italiana nell'indice FTSE MIB, il gruppo Prysmian è una public company, società con azionariato diffuso. La storia inizia a Durango, Messico, dove ha avuto inizio nel settembre 2002, quando International Wire Group ha avviato le attività di produzione di cablaggi e fili unipolari per il mercato automobilistico e degli elettrodomestici. Nel luglio del 2006, Draka ha acquisito le attività IWG relative ai fili isolati di Cebu

(Filippine) e Durango (Messico) e con esse una grande serie di opportunità di produzione. Con sede a Durango City, capitale dello stato di Durango, forniscono prodotti di elevata qualità a clienti in Messico, Honduras, Nicaragua e negli USA, garantendo consegne just-in-time in ambienti di produzione di massa, avvalendosi di team altamente competenti attenti alla qualità di assistenza e consegne ogni giorno. Le loro attività riguardano principalmente i seguenti settori: tessile e abbigliamento, prodotti derivanti dalle attività forestali e a base di legno, estrattivo (primi produttori nazionali di oro e secondo di argento), componenti elettroniche e per il settore automobilistico (impianti di climatizzazione, radiatori, cinture di sicurezza, motori a combustione interna, fili e cavi).

### **Safilo Group**

Safilo è presente da oltre 75 anni nel mercato dell'occhialeria ed è attiva nella creazione, nella produzione e nella distribuzione di occhiali da vista e da sole e di occhiali sportivi di alta qualità. Gestendo un portafoglio di marchi propri e in licenza per i più prestigiosi nomi del lusso e della moda, Safilo è il secondo produttore mondiale di occhiali per giro d'affari e leader a livello globale nel segmento degli occhiali d'alta gamma. È inoltre uno dei primi tre produttori e distributori mondiali di occhiali sportivi. Con la propria sede a Padova, la società presidia direttamente tutta la filiera produttivo-distributiva ed è fortemente orientata allo sviluppo e al design del prodotto, realizzato da un team di designer in grado di garantire la continua innovazione stilistica e tecnica, che da sempre rappresenta uno dei principali punti di forza del gruppo. In Messico, Safilo ha iniziato la distribuzione sul territorio nel 2008, con l'apertura di una filiale commerciale. In precedenza, la distribuzione avveniva attraverso l'ufficio commerciale Latam, basato a Miami. Dal 2008 al 2010, Safilo è stato socio di maggioranza della catena retail Sunglass Island ubicata a Cancun. I principali clienti di Safilo Messico sono Devlyn, Optica Lux, Liverpool, Sanborns e Sunglass Island. I brand maggiormente venduti sono Carrera, Tommy e Gucci.

### **Saipem**

Saipem è una società del gruppo ENI, nata nel 1956 e operante nel settore della prestazione di servizi per il settore Oil&Gas. In particolare è specializzata nella progettazione e realizzazione di infrastrutture per la ricerca di giacimenti di idrocarburi, la perforazione e la messa in produzione di pozzi petroliferi, piattaforme off-shore, impianti on-shore e la costruzione di pipelines a terra e in mare. Oggi la società è uno dei maggiori contractor a livello mondiale ed è attiva in tutti e cinque i continenti con numerosi impianti di sua realizzazione. In Messico, Saipem progetta e realizza sia piattaforme off-shore ed impianti on-shore per PEMEX, la compagnia petrolifera federale messicana, sia gasdotti per Transcanada, oltre a fornire manutenzione costante e altri servizi.

### **Salvatore Ferragamo**

Salvatore Ferragamo è un rinomato marchio italiano di moda, con una linea principale di calzature, abiti e accessori di fascia alta, sia per uomo che per donna. Oltre a questa realizza altre cinque linee, che comprendono vestiti casual per un pubblico più giovane, abbigliamento di fascia media, riedizioni di modelli iconici, gioielli e profumi. Il marchio opera in ventisei Paesi del mondo, con 586 punti vendita monomarca e oltre 90 su licenza. Oggi Salvatore Ferragamo è presente in tutto il continente americano, dal Canada all'Argentina, con quarantacinque punti vendita. L'intero mercato del Sud America è controllato tramite Ferragamo México, con sede a Città del Messico, che gestisce tutti i punti vendita nel Paese, oltre a quelli nel resto dell'area latinoamericana.

### **SIFI**

SIFI, fondata nel 1935, è un'azienda interamente italiana che si caratterizza per la sua qualità e capacità di innovazione nel trattamento di tutte le patologie oculari. I suoi farmaci vengono prodotti con le tecnologie più avanzate e secondo i massimi standard di qualità, presso stabilimenti di produzione in Italia che sono tra i più moderni d'Europa.

SIFI persegue ormai da più di quindici anni un processo di internazionalizzazione, il quale iniziato in Romania sta progressivamente portando i suoi frutti anche in altri Paesi dell'Europa dell'Est e dell'America Latina, identificati come mercati di interesse primario.

Le operazioni della società in Messico sono iniziate alla fine del 2007, quando il dinamismo del locale mercato farmaceutico (che vale 10 miliardi di dollari all'anno ed è il secondo più importante del Sud America), oltre che l'apertura al commercio e agli accordi internazionali da parte del Paese, hanno convinto il gruppo a creare Laboratorios SIFI de Mexico, filiale della sede centrale.

I prodotti SIFI sono quindi stati rapidamente accettati dal personale medico messicano, altamente professionale e aggiornato sulle migliori specialità tecniche oftalmologiche. SIFI è presente a Città del Messico.

### **Studio Legale Cannizzo (Ortíz y Asociados)**

Cannizzo, Ortíz y Asociados offre esperienza e capacità per risolvere problemi legali e fornisce assistenza in operazioni in diverse aree del diritto. Si occupa principalmente di diritto civile in tutte le sue branche e in particolar modo di diritto societario, fiscale e contrattuale. Lo studio lavora e tiene corrispondenza in inglese, italiano e spagnolo.

### **Tekspan Automotive**

Il gruppo Tekspan Automotive (TA) nasce in Messico, a Città del Messico, nel luglio 2008, per ottimizzare le attività svolte da anni da Tekspan Sealing System (Italia) e Tekspol (Polonia), oltre che per meglio supportarne lo sviluppo in quei mercati emergenti dove il comparto automotive sta manifestando i migliori fermenti di crescita. Obiettivo di TA è quello di assurgere a una posizione di leadership nella produzione di materiali espansi per il settore automotive, anche grazie a un programma di espansione che ha già allo studio l'insediamento in nuovi Paesi.

## Stato del Messico

### Adler Plastic

Adler Plastic è un gruppo internazionale che progetta, sviluppa e industrializza componenti e sistemi per l'industria del trasporto. Fondata nel 1956 da Achille Scudieri, il quale intuì le potenzialità dei polimeri, è oggi prima produttrice italiana e secondo player mondiale nei campi dei sistemi per il comfort acustico e termico dei veicoli e dei rivestimenti e pannelli per portiere e tappeti interni. In Messico è presente come HPP nello Stato del Messico e Pelzer a Puebla. Le attività nel Paese, iniziate nel 1990 con l'apertura di uno stabilimento a Puebla, oggi possono contare su tre stabilimenti e circa mille duecento dipendenti.

### Alfaparf

È una multinazionale italiana dell'industria cosmetica che opera nella cura del capello e del corpo integrando ricerca, produzione e distribuzione. Il gruppo conta stabilimenti in Italia, Brasile, Messico e Cina. È leader in America Latina nella cura del capello ed è punto di riferimento in Italia nell'estetica del corpo. Lo stabilimento è in fase di ampliamento e sarà triplicato di dimensioni: al momento la produzione è a Toluca, in uno stabilimento nel quale lavorano circa 200 dipendenti

### Automotive Lighting

Da cento anni produce sistemi di energia elettrica per l'industria automobilistica. Con ventuno sedi in quattro diversi continenti, Automotive Lighting si distingue per le soluzioni individuali e progressive nel settore dell'illuminazione esterna automobilistica. Unisce design e tecnologia innovativa con elevati standard di qualità, fornendo soluzioni economiche.

In Messico lo stabilimento produttivo è situato a Tepetzotlan, nello Stato del Messico, e conta 240 dipendenti. Il focus principale è l'assemblaggio dei fanali posteriori per autoveicoli e la produzione di center high mounted stop lamps (CHMSL).

### Cifa

Cifa è un produttore full-liner di macchinari e attrezzature per il calcestruzzo, leader di mercato in Italia e tra i maggiori player a livello mondiale. Dal 2008 è parte del gruppo industriale cinese Zoomlion, Cifa è un'azienda fortemente internazionalizzata, con reti di vendita e assistenza in tutti i continenti, ed è in grado di offrire ai clienti, oltre a una gamma di prodotti affidabili e di qualità, anche un supporto finanziario attraverso la Zoomlion Capital Financial Services. In Messico è presente nello Stato del Messico nella zona di Cuautitlán Izcalli a Nord Est di Città del Messico attraverso la propria filiale Messicana CIFA LATINOAMERICA, centro nevralgico per tutte le attività di montaggio, vendita e assistenza. La filiale avrà inoltre il compito di fungere da snodo logistico per le politiche di sviluppo indirizzate a tutto il continente americano.

### Comau

Comau ha preso il nome dall'abbreviazione di Consorzio Macchine Utensili e oggi, grazie a quasi quarant'anni di esperienza nell'automazione industriale, rappresenta un leader riconosciuto a livello mondiale nelle soluzioni di produzione, di automazione sostenibili e di servizi di manutenzione sempre rivolte al domani. La nostra esperienza è costruita sulla nostra

storia consolidata nel settore automobilistico, sui nostri centri di eccellenza, sulle competenze e il know-how che ci consentono di proiettarci nel futuro attraverso una gamma di industrie e applicazioni. Oggi Comau vanta una presenza veramente globale, con ventiquattro sedi in tredici Paesi.

Comau Mexico è impegnata nella progettazione, realizzazione ed installazione di sistemi di produzione destinati alla saldatura di carrozzerie autoveicolistiche, ai sistemi di lavorazione meccanica ed assemblaggio di motori termici e trasmissioni meccaniche, ai sistemi di saldatura e assemblaggio dei particolari dell'industria dei veicoli industriali, dei veicoli agricoli, del settore ferroviario ed aeronautico. Inoltre offre manutenzione industriale a sostegno dei processi produttivi complessi, permettendo di competere in Messico per rapidità, qualità e standardizzazione delle soluzioni tecniche proposte.

### Flenco Group

È presente nei mercati europei, americani e asiatici, per la fornitura di una vasta gamma di prodotti, in particolare sistemi ausiliari fluidi (gas combustibile, olio lubrificante, acqua), per turbine a gas e vapore, tubazioni, cilindri per molti tipi di industria. Il gruppo è composto da cinque divisioni: Fluid Systems, Power Generation, Oil and Gas; Hydraulic & Pneumatics Cylinders; Steel Frames Fabrication; Hand Tools & Jacks Automotive Components; Lubrication Components.

La società opera in Messico con la produzione di Fluid Systems, nello Stato del Messico, a Tultitlan.

### FIAT México

La Fiat ha una storia lunga più di cent'anni, che ha ispirato il modo in cui è cambiato il mondo. Ha tre impianti industriali, nello Stato del Messico, a Coahuila De Zaragoza e a Guanajuato. In particolare nello Stato del Messico sono prodotti la Fiat 500, la Fiat Freemont e i modelli Chrysler 300, Cirrus e Caliber; nel Guanajuato avvengono le produzioni di motori e cambi; in Coahuila si realizzano i motori Pentastar. Nel 2013 è stata avviata la produzione dei nuovi veicoli commerciali RAM (su modelli Fiat Ducato e veicoli commerciali). Nel 2012 gli stabilimenti messicani di Fiat Chrysler hanno prodotto 455.334 vetture, di cui 420.780 sono state esportate sui mercati internazionali (in particolare in Nordamerica).

### Italteco (Schnell)

Fondata in Italia nel 1974, è oggi una multinazionale "tascabile" attiva nei campi dell'ingegneria, della chimica e dell'editoria specializzata. Possiede uffici commerciali in diversi Paesi del mondo e uno stabilimento in Brasile. È presente in Messico con uno stabilimento ad Atizapan de Zaragoza, nello Stato del Messico.

### Magneti Marelli

Magneti Marelli è un gruppo multinazionale leader nella progettazione e produzione di sistemi e componenti ad alta tecnologia per autoveicoli. La società, che opera in numerose aree di business, punta a sviluppare sistemi intelligenti e soluzioni che contribuiscano all'evoluzione della mobilità secondo criteri di sostenibilità ambientale, sicurezza e qualità della vita all'interno dei veicoli. Magneti Marelli è presente in Messico con due stabilimenti: uno a Tepetzotlan, nello Stato del Messico, e un altro a Ciudad Juarez, nello Stato di Chihuahua.

## **Marposs**

Il gruppo italiano Marposs è leader nei processi di misurazione ad alta precisione. Marposs è presente in Messico dai primi anni Ottanta nello Stato del Messico, ed è leader di mercato nei sistemi di misurazione industriale. Le tecnologie Marposs, particolarmente apprezzate dalle grandi case automobilistiche che producono in misura crescente nel Paese, consentono di offrire alla clientela un'ampia gamma di servizi pre e post vendita, showroom, manutenzione, magazzino e assemblaggio.

## **Guanajuato**

### **Guala Closures**

Guala Closures Group è un'azienda italiana leader a livello mondiale nella progettazione e produzione delle chiusure in plastica e alluminio "non-refillable" per alcolici, vino, acqua, olio, aceto. Le materie prime sono resine in plastica, principalmente importate, insieme all'alluminio da diversi Paesi Europei e a vernici pronte e lacche per le decorazioni. Guala Closures Mexico, presente a San José Iturbide, Guanajuato, produce per il mercato nazionale, per il Centro America, per i Caraibi e per gli Stati Uniti.

### **Pirelli**

Pirelli Tyre è una holding del gruppo Pirelli, operante nella progettazione, sviluppo, produzione e commercializzazione di pneumatici per automobili, moto, autobus, autocarri, mezzi pesanti, macchine agricole e movimento terra. In particolare, la progettazione e la produzione si concentrano su pneumatici a elevate prestazioni e ad alto contenuto tecnologico, fornendo inoltre pneumatici per competizioni sportive come Formula 1, Rally e Superbike.

Nel maggio 2012, Pirelli ha inaugurato in Messico il nuovo stabilimento produttivo di Silao, tramite il quale, anche sfruttando i termini dell'accordo commerciale NAFTA che permette di esportare le merci senza dazi doganali e con velocità e ritmi maggiori, l'azienda riuscirà a raggiungere più facilmente gli Stati Uniti e il Canada, in precedenza forniti attraverso gli impianti presenti in Brasile. Il basso costo della manodopera e la facilità nelle esportazioni fanno di questo nuovo stabilimento, collocato nei pressi del Distretto industriale di Guanajuato, un luogo di produzione strategico per il marchio. Ad essere servito sarà il segmento premium dei pneumatici dell'America del Nord, con pneumatici ad alte performance e per veicoli commerciali e industriali, e il segmento SUV e auto di grossa cilindrata del mercato locale, da anni in espansione. La metà della domanda del NAFTA sarà coperta dalla produzione del nuovo stabilimento, garantendo al gruppo ottimi margini.

### **Silpa**

Il gruppo Silpa lavora da trentacinque anni nel settore manifatturiero delle soles per calzature classiche, casual e sportive per uomo, donna e bambino. I prodotti vengono realizzati esclusivamente in materiali plastici, che garantiscono comodità, durevolezza, leggerezza e flessibilità. Da otto anni la produzione è stata estesa al mercato messicano, con lo stabilimento di Guanajuato, per fornire una risposta più rapida ed efficace alla domanda in costante crescita. Lo stabilimento può contare su una produzione giornaliera di 40 mila paia di soles.

## **Teknolinea**

È un'impresa a totale capitale italiano creata nel 1999 da Carlo Benedetti a Leon, nello Stato di Guanajuato. Le produzioni realizzate da questa impresa, che utilizza per il 90% macchine e attrezzature di costruzione Italiana, sono indirizzate principalmente alla realizzazione di minuterie metalliche tranciate di precisione per l'industria della calzatura. Teknolinea fa capo a un gruppo di società messicane a capitale italiano che genera in totale oltre 350 posti di lavoro e si colloca come leader nazionale nella produzione di articoli metallici per l'industria della calzatura e marocchineria. Durante gli ultimi anni Teknolinea ha cominciato una fase di diversificazione della propria produzione approfittando delle opportunità generate dalla crescente richiesta nel campo dell'automotive; in questo momento opera dunque anche come fornitore di articoli tranciatati di precisione per questo comparto. Teknolinea ha inoltre sviluppato un importante reparto di trattamenti galvanici specializzati e offre al mercato nazionale il servizio di finiture superficiali fornendo tutte le garanzie e certificazioni richieste dai più svariati settori.

## **Jalisco**

### **Campari**

Le origini del gruppo Campari risalgono agli inizi del 1860, con la nascita del marchio e della sua firma: l'aperitivo rosso Campari. Nel corso del tempo il brand si è quindi diffuso a livello internazionale, attraverso la crescita della distribuzione globale. Nel 1990, come risultato del consolidamento del settore, la società ha scelto un percorso di crescita internazionale attraverso l'acquisizione di altre aziende. Non soltanto sono quindi state effettuate acquisizioni strategiche, ma si sono anche ottenuti numerosi contratti di distribuzione che hanno permesso al gruppo Campari una continuità organica, nonché una crescita esterna e un'entrata in diversi mercati stranieri e segmenti di prodotto. Il 2008 è stato caratterizzato da una serie di acquisizioni in mercati emergenti strategici come l'India, l'Argentina, l'Ucraina e il Messico. In quest'ultimo Paese, Campari ha annunciato l'acquisizione della Destiladora San Nicolas S.A. de C.V.. Si tratta di un accordo con un potenziale significativo nel crescente mercato locale, con il quale sono state impostate una produzione consolidata e una piattaforma di distribuzione. Il management ha sede a Guadalajara.

### **Ferrero**

Ferrero è una multinazionale italiana specializzata in prodotti dolciari. Il gruppo di Alba vanta una presenza commerciale in Messico da ormai circa vent'anni e può contare su una rete di distribuzione capillare, in grado di coprire ventisette Stati della Federazione. A seguito di un importante investimento, Ferrero inaugurerà a giugno 2013 un nuovo impianto produttivo nel Distretto Industriale di Opcón, a San José Iturbide, nello Stato di Guanajuato. Lo stabilimento fornirà centinaia di nuovi posti di lavoro e andrà ad affiancare la già operativa parte commerciale di Ferrero de México e Guadalajara, con l'obiettivo di crescere nei prossimi anni. La produzione riguarderà per il momento prodotti Kinder e Nutella e servirà il mercato interno e l'area NAFTA. Il management ha sede a Guadalajara.

### **GDI SICIM Pipelines**

GDI SICIM Pipelines é una joint venture tra SICIM Italia e la messicana GDI. SICIM é una società di costruzioni fondata nel 1962 che offre diverse tipologie di servizi relativi alla posa di condotte ed all'installazione di impianti per la trasmissione e distribuzione di petrolio, gas ed acqua a livello mondiale. Attualmente in Messico sono in fase di realizzazione 2 gasdotti, uno a Chihuahua ed il secondo presso Tamazunchale nello Stato di San Luis Potosí. Inoltre la sede principale é ubicata a Guadalajara nello Stato di Jalisco.

## **Nuevo Leon**

### **Brembo**

Brembo é oggi una vera e propria multinazionale che opera in tre continenti e dispone di siti produttivi in dodici nazioni. Ha uffici commerciali anche in Svezia, Francia e Germania e commercializza i propri prodotti in ben settanta Paesi del mondo. L'azienda conta sulla collaborazione di quasi 7 mila dipendenti, circa il 10% dei quali é composto da ingegneri e specialisti di prodotto, impegnati nella preziosa attività di ricerca e sviluppo.

Ogni anno, nuove risorse umane e produttive vengono integrate nelle sedi Brembo di tutto il mondo, con particolare attenzione ai mercati emergenti.

L'obiettivo primario dell'espansione internazionale di Brembo é quello di presidiare i Paesi che ospitano i siti produttivi dei suoi principali clienti, allo scopo di aumentare la rapidità e l'efficienza delle forniture dei suoi prodotti.

Il gruppo possiede in Messico, a Monterrey, uno stabilimento di produzione di freni a disco per automobili, veicoli commerciali e veicoli da corsa, mentre a Puebla é attivo un centro di distribuzione.

### **Colorobbia**

Il gruppo Colorobbia é un'impresa chimica integrata, impegnata nella ricerca, estrazione, trasformazione, produzione e commercializzazione di materiali per diversi settori industriali. L'azienda, che opera in particolare nei settori della ceramica industriale tradizionale e avanzata a livello mondiale, é presente in Messico a Monterrey dal 1989, prima sotto il nome di Esmacer e a partire dal 2012 come parte del Gruppo Colorobbia, protagonista della ceramica mondiale dal 1921.

### **Gruppo Generali**

Il gruppo Generali é uno degli attori più significativi nel mercato globale delle assicurazioni e dei prodotti finanziari. Il gruppo é leader in Italia mentre Assicurazioni Generali, fondata nel 1831 a Trieste, é la principale e più antica azienda operativa. Caratterizzato da un forte profilo internazionale e oggi presente in più di sessanta Paesi, Generali ha consolidato la sua posizione tra i leader mondiali nel campo dell'assicurazione. In Messico, il gruppo é presente con la compagnia Seguros Banorte Generali, costituita grazie ad una joint venture tra Assicurazioni Generali Spa (con partecipazione al 49%) e il gruppo finanziario Banorte (con quota del 51%): la sede amministrativa é situata a Monterrey e a livello nazionale gestisce 110 uffici e 1700 dipendenti.

### **Nuova OMPI**

Nuova Ompi – Stevanato Group opera da oltre sessant'anni nella produzione di contenitori da tubo in vetro per l'industria farmaceutica e detiene una posizione di leader in Italia e nel mondo, con una quota export del 90%. L'azienda, attraverso le sue consociate facenti parte della Glass Division, Alfamatic (Latina), Medical Glass (Bratislava), Ompi of America (Monterrey) e la recente Ompi of China (Zhangjiagang), produce contenitori farmaceutici in vetro, bulk o sterili, a uso iniettabile. La produzione standard di contenitori da tubo in vetro neutro include siringhe con e senza ago, flaconi con collo a vite, pilfer-proof, blow back and pill, fiale, tubofiale dentali e da insulina. Nel 2008 la società ha aperto ufficialmente lo stabilimento in Messico, a Monterrey, in cui sono prodotti flaconi, fiale e tubofiale. Grazie a un recente intervento di espansione, l'impianto copre oggi un'area di 12 mila metri quadrati, impiegando oltre 300 persone e generando un indotto per il territorio di oltre 148 milioni di pesos. Tale raddoppio della superficie produttiva ha permesso un aumento della produzione, la quale risulta sempre conforme ai più alti standard internazionali di qualità.

### **SACMI**

É un gruppo internazionale leader mondiale nei settori delle macchine per l'industria della ceramica, packaging (inclusi beverage e Closures&Containers), alimentare e materie plastiche, grazie all'applicazione di tecnologie innovative, al forte posizionamento sul mercato mondiale e alla ricerca continua di alti standard qualitativi e di servizi al cliente. L'azienda é presente in Messico a Monterrey, dove é collocata la sede principale, oltre che a San Luis Potosi, con un centro distribuzione, e a Città del Messico, dove si trova un ufficio di rappresentanza. Sacmi venne costituita in Messico nel 1989. Attualmente presenta sette divisioni: ceramica, closure, labelling, filling, packaging, iniezioni di termoplastico e logistica. La società conta nel Paese 60 dipendenti.

### **SIT Manufacturing**

SIT sviluppa e produce sistemi per la sicurezza, il comfort e l'alto rendimento degli apparecchi a gas. La sede centrale si trova a Padova, dove SIT é stata fondata nel 1953. Lo stabilimento messicano, a Monterrey, é stato inaugurato nel 2000.

## **Puebla**

### **Bonatti**

É un general contractor internazionale in grado di fornire servizi di ingegneria, costruzione, procurement operation & maintenance alle società del settore energetico. Di seguito i settori di attività: progetti EPC per la costruzione di impianti Oil & Gas and power; costruzione di opere civili, meccaniche ed elettro-strumentali; pipelines & multiutility networks; production solutions and asset management; montaggi elettro-strumentali e automazioni per impianti.

Bonatti é presente in Messico dal 2012: la compagnia é ad oggi impegnata nella realizzazione di un condotto che attraversa tre Stati messicani.

### **Lupini Targhe**

Lupini Targhe è stata fondata nel 1958. Il gruppo è oggi uno dei principali fornitori nell'industria automobilistica: progetta e produce elementi decorativi in alluminio, emblemi in alluminio e plastica, caps, scritte in plastica cromata e rivestimenti interni in alluminio per autoveicoli. L'azienda è presente a Puebla con due stabilimenti di produzione e occupa quasi 1000 dipendenti.

## **Queretaro**

### **Beghelli**

Il gruppo Beghelli è leader in Italia e in Europa nel settore dell'illuminazione d'emergenza. Opera inoltre nei campi dell'illuminazione a risparmio energetico, dei sistemi elettronici per la sicurezza domestica e industriale e della generazione elettrica fotovoltaica. Fondata nel 1982, Beghelli è presente in undici Paesi del mondo: in Messico dispone di uno stabilimento produttivo nello Stato di Queretaro.

### **Brovedani Reme**

Nel marzo 2009, Brovedani Group ha firmato con Reme, società messicana fondata nel 1965 con sede e stabilimento di produzione a Queretaro, un accordo di joint venture con cui si è costituita la Brovedani Reme Messico. La nuova compagnia risponde alla crescente domanda di partner affidabili nel campo della meccanica di precisione per il mercato messicano e, più in generale, per il mercato NAFTA. In linea con la strategia di espansione di Brovedani Reme Messico nel mercato americano, a partire da gennaio 2012 è operativa la nuova struttura, inserita nel Parco Industriale di Queretaro.

L'azienda realizza elettrodomestici e prodotti per il settore aerospaziale e per l'industria automobilistica. L'impianto di Brovedani Reme Messico ha di recente ottenuto la certificazione AS 9100, fondamentale per l'ingresso nel nuovo mercato aerospaziale.

### **CNH**

CNH México è un'impresa del gruppo Fiat Industrial ed è seconda al mondo per fatturato nella produzione di macchine agricole e movimento terra. È proprietaria di quattro marchi: New Holland Agriculture, New Holland Construction, Case Agriculture e Case Construction. È presente in Messico con lo stabilimento produttivo di Queretaro, nell'omonimo Stato.

### **Elica Americas**

Elica Mex fa parte del gruppo Elica, leader mondiale nella progettazione, produzione e vendita di cappe aspiranti per cucina, con oltre quarant'anni di esperienza. La sede messicana di Elica è ubicata a Queretaro, nell'omonimo Stato, da dove è gestito l'intero mercato delle Americhe.

### **Eurotranciaturo**

Eurotranciaturo México fa parte di Euro Group, una holding industriale che coordina e controlla aziende fornitrici di costruttori di motori elettrici e gruppi elettrogeni. Grazie all'ampia gamma di tecnologie di cui dispone, la compagnia offre stampi, attrezzature, componenti tranciati, rotor pressofusi e assemblaggio di pezzi finiti per prototipi e produzioni di serie.

Eurotranciaturo è presente in Messico con lo stabilimento produttivo di Queretaro, nell'omonimo Stato, che serve il mercato nazionale e quello del continente americano.

### **Industrie ILPEA**

Il gruppo Industrie ILPEA, con oltre cinquant'anni d'esperienza nel settore, è leader mondiale nella progettazione e realizzazione di componenti in materiali plastici, magnetici e in gomma, in particolare come semilavorati per il settore automotive. Per ogni categoria di prodotto, plastica, magneti e gomma, la società ha una divisione apposita per lo sviluppo e la realizzazione. Il gruppo è presente in quattordici Paesi del mondo con trentadue stabilimenti produttivi; in Messico, in particolare, dispone di tre stabilimenti per la produzione di componenti in plastica, uno dei quali nel distretto industriale di Queretaro.

### **Maccaferri**

Maccaferri México fa parte del gruppo industriale Maccaferri, che da 130 anni è un punto di riferimento nella ricerca, progettazione e realizzazione di soluzioni avanzate nel campo dell'ingegneria civile e ambientale. Con una vasta gamma di prodotti di alta qualità e resistenza in filo d'acciaio a maglia esagonale, geosintetici e fibre di vario genere, distribuisce in tutti e cinque i continenti. Maccaferri è presente in Messico con uno stabilimento produttivo nel Parco Industriale di Queretaro e conta uffici di rappresentanza a Città del Messico.

### **Metecno**

Metecno México è parte di Metecno Group, leader da oltre quarantacinque anni nella produzione di isolamenti per l'edilizia e partner nell'industria delle costruzioni. Con quindici impianti di produzione in tutto il mondo e una linea di prodotti e servizi di qualità ed elevato contenuto tecnologico, è presente in venticinque Paesi e collabora con numerosi istituti di ricerca, atenei e fornitori nello sviluppo di nuove soluzioni. Pone inoltre particolare attenzione all'impatto ambientale di ogni fase dei propri processi produttivi. In Messico la società dispone di uno stabilimento industriale a Queretaro, nello Stato omonimo, e di uffici a Città del Messico, Guadalajara e Monterrey.

### **Italpresse**

Attiva da cinquant'anni, la Italpresse S.p.A. di Bagnatica (Bergamo) è per numero di macchine realizzato e fatturato la maggiore azienda italiana e tra le prime al mondo nel settore delle presse e degli impianti di pressatura per il legno e materiali derivati.

Italpresse è strutturata in due distinte divisioni, impegnate su mercati e produzioni differenti:

una divisione industriale, la quale si occupa della produzione, vendita e assistenza tecnica di presse e impianti di pressatura per i settori del legno, della plastica e del metallo, operando in tutto il mondo attraverso una rete commerciale capillare composta da agenti, rappresentanti e concessionari; e una divisione commerciale, che si occupa della commercializzazione di macchine per la lavorazione del legno di importanti marchi italiani ed esteri. La società è presente in Messico con lo stabilimento produttivo nel Parco Industriale Bernardo Quintana, nello Stato di Queretaro.

### **Pedrollo**

Pedrollo rappresenta nel mondo un esempio di eccellenza italiana: per il livello di competenze raggiunto, per il modello di business espresso e per la propria cultura aziendale. In ognuno dei cinque continenti, Pedrollo è apprezzata per la qualità della sua produzione e per il servizio offerto, risultando un marchio di riferimento internazionale per il settore delle elettropompe. È presente in Messico con la sua sede a Città del Messico, oltre che con il suo stabilimento nel Parco Industriale El Marques nello Stato di Queretaro.

### **Smaltochimica**

Nata nel 1977, Smaltochimica è ad oggi leader nell'industria dei prodotti chimici per la ceramica, in particolare nei prodotti per la decorazione delle piastrelle. Il gruppo è presente in molti Paesi del mondo, tra cui il Messico, con il suo stabilimento produttivo nel Parco Industriale di Queretaro. La produzione di tale stabilimento è destinata a vari mercati del continente americano, quali Stati Uniti, Colombia, Caraibi e Guatemala.

### **Tecnostamp Triulzi**

Tecnostamp Triulzi Group fu fondata nel 1964 con lo scopo di fornire servizi completi per le operazioni nel settore della plastica, con una visione sempre di alta tecnologia, alta qualità e cura per lo sviluppo di soluzioni ottimali per la clientela. L'impresa realizza stampi per il settore Termoplastiche e Termoindurenti, insieme a una serie di prodotti plastici per vari impieghi. I campi d'applicazione di Tecnostamp Triulzi trovano risvolto in numerosi settori, quali automotive, elettromeccanica, elettronica, cosmetica, medicina, telecomunicazioni, illuminazione, hi-fi e prodotti per la casa. Attualmente l'azienda è presente in quattro Paesi (Italia, Romania, Messico e Cina) con oltre 600 dipendenti. La sede in Messico è collocata nel Parco Industriale di Queretaro e conta due stabilimenti che offrono al mercato messicano le tre tecnologie principali del gruppo: stampaggio di termoplastico, stampaggio di termoindurente, compressione di termoindurente e fabbricazione stampi per tutte le tecnologie.

### **Valbruna Acciaierie**

La Acciaierie Valbruna Spa, leader nel campo degli acciai inossidabili e produttore di acciaio inox e leghe speciali, è una azienda privata con oltre 1500 dipendenti, la quale produce oltre 170 mila tonnellate di acciai speciali ad alta qualità. Sin dalla sua fondazione, nel 1925, la società punta a servire mercati di nicchia con prodotti di alta qualità, integrati con un elevato grado di servizio ai clienti.

Valbruna Acciaierie è stata costituita in Messico nel 1999 nel Parco Industriale Bernardo Quintana a Queretaro; nell'ultimo decennio, l'impresa ha consolidato la sua presenza a livello nazionale.

### **San Luis Potosí**

#### **Zoppas Industries**

Da oltre quarant'anni produttore di resistenze elettriche e sistemi riscaldanti per il settore del piccolo e grande elettrodomestico, del comfort conditioning e per il mercato industriale. Il gruppo possiede undici stabilimenti produttivi localizzati in otto Paesi. Circa il 50% del fatturato dell'azienda è realizzato nei Paesi extra-europei. Zoppas Industries è presente in Messico con un impianto a San Luis Potosi.

### **Sonora**

#### **Zobe Group**

Zobe Group ha novant'anni di esperienza nell'air care e nei sistemi di insetticida per fornire una vasta gamma di soluzioni per le necessità della famiglia, della salute e della cura personale. È presente con sette stabilimenti in Italia, Spagna, India, Brasile, Bulgaria, Cina e Messico, con 4.600 dipendenti in tutto il mondo. Zobe vanta un grande know-how nei settori air care, pest control, home cleaning, laundry care, dishwashing, health and personal care. È presente in Messico nella Città di Hermosillo, Stato di Sonora, con uno stabilimento produttivo.

### **Tamaulipas**

#### **Gruppo Bazzica**

Leader nelle soluzioni globali del polistirolo espanso (EPS) e del polipropilene espanso (EPP), è attiva nei seguenti settori: macchinari per la produzione di polistirolo espanso EPS e polipropilene espanso EPP; accessori e pezzi di ricambio; impianti di riciclaggio; stampi; fornitura e installazione di impianti EPS ed EPP chiavi in mano; assistenza tecnica. L'azienda è operativa in Messico con Promass America, che situata nella Città di Matamoros, vicino al confine con il Texas, grazie alla sua posizione strategica è in grado di gestire le vendite di macchinari in tutto il continente americano.

#### **Mossi e Ghisolfi**

Il gruppo M&G è uno dei maggiori produttori mondiali di PET destinato al packaging nonché un'azienda leader, sul piano tecnologico, nel mercato del poliestere. Gli elementi chiave del suo successo risiedono nella comprensione delle esigenze finali dell'utilizzatore, nella forte integrazione tecnologica, nella conoscenza degli aspetti legati allo studio e alla progettazione tecnica e ai processi decisionali agili e rapidi.

Il gruppo M&G, con un fatturato annuo di circa 3 miliardi di dollari, è diviso in tre Business Units: PET Polymer, Chemtex e Bio Polyester Feedstocks. La BU PET Polymer sviluppa e produce PET, principalmente per applicazioni di packaging. M&G è tra i maggiori produttori di PET al mondo, con una capacità installata di quasi 1,7 MMtons/anno e impianti in Brasile, Messico, USA e Italia. Gli stabilimenti di Suape (Brasile) e di Altamira, nello Stato di Tamaulipas, sono i due più grandi impianti del mondo a linea singola e sono basati su tecnologia di proprietà.



## Tlaxcala

### Gruppo Minerali Maffei

Gruppo Minerali Maffei nasce dalla fusione di due storiche aziende italiane del settore minerario: Maffei, fondata all'inizio del Novecento, e Gruppo Minerali, in attività dagli anni Settanta. In grado di fornire materie prime per ogni tipo di produzione delle industrie vetraria, ceramica e dei sanitari, il Gruppo Minerali Maffei è presente in Messico attraverso la società Mexican Silicates.

## Veracruz

### Tenaris Tamsa (Gruppo Techint)

Tenaris è leader globale nella produzione di tubature di acciaio senza saldature e di accessori e servizi per la produzione di petrolio e gas. Ha contribuito per sessant'anni allo sviluppo dell'industria energetica locale e offre impianti per la generazione di energia, per applicazioni industriali specializzate e automotrici. Nel 2002 viene costituita S.A. di cui Dalmine in Italia e parte insieme a Siderca (Argentina), Tamsa (Messico), NKKTubes (Giappone), AlgomaTubes (Canada), Tavsa (Venezuela), Confab (Brasile) e Siat (Argentina).

In Messico Tenaris è presente con tre stabilimenti produttivi di fabbricazioni tubi e conta con 4700 dipendenti. Attualmente esporta il 70% della produzione in circa 50 Paesi nel mondo. Gli investimenti del gruppo in Messico negli ultimi sei anni sono stati pari a 1400 milioni di dollari.



Fonte: PwC

## **Interviste a imprese italiane**

Bonatti, Calzedonia, Campari, Comau, Elica Americas, Enel Green Power, Ferragamo, Gruppo Pagani, Lupini Targhe, Luxottica, MSC, Pirelli, Saipem

### **Bonatti**

Intervista all'Ing. Paolo Ghirelli, Presidente di Bonatti S.p.A. - Italia



*Bonatti è General Contractor internazionale nel settore Oil & Gas, che fornisce servizi di ingegneria, approvvigionamento, costruzione e manutenzione per l'industria energetica, realizzando progetti in località remote e nelle condizioni ambientali più critiche, coniugando innovazione e tecnologie avanzate.*

Alla domanda sulla motivazione del nostro investimento in Messico rispondiamo che si tratta di un investimento fortemente voluto dalla proprietà della Bonatti: secondo le nostre analisi di mercato, infatti, il Messico rappresenta un Paese con notevoli potenzialità di sviluppo, avendo in atto un piano di rinnovamento e potenziamento delle proprie infrastrutture. Bonatti ha già investito e nei prossimi anni continuerà a investire per rafforzare la propria presenza nel mercato Oil & Gas locale.

Se dovessimo valutare il sistema bancario e l'accesso al credito, riteniamo che il Messico si sia organizzato con un sistema bancario evoluto, anche se l'apertura di credito alle "new companies" risulta ancora difficoltosa e notevolmente burocratica. In relazione al sistema d'imposizione fiscale messicano, abbiamo potuto apprezzare il notevole grado di avanzamento tecnologico, soprattutto per quanto concerne la fatturazione elettronica e la comunicazione online con l'agenzia delle entrate, denominata "SAT". Notiamo però d'altra parte una elevata aliquota fiscale. Anche il sistema doganale messicano si è dimostrato essere efficiente a livello operativo, anche se è evidente un'impostazione protezionistica, che supponiamo dipenda soprattutto dalle politiche industriali legate alle fabbriche automobilistiche largamente diffuse nel Paese.

Nell'area dove stiamo operando, a Puebla, si trova uno dei maggiori stabilimenti Volkswagen ed è anche in costruzione un polo produttivo Audi. Affrontando poi il tema della sicurezza del Messico, dobbiamo sottolineare il fatto che questo rappresenta uno dei punti che Bonatti ha valutato con più attenzione durante la pianificazione d'ingresso nel mercato messicano. Siamo sempre al corrente delle varie situazioni nelle zone geografiche del Paese ed i nostri dipendenti seguono inoltre un protocollo di sicurezza concepito nell'intento di limitare al minimo i rischi per il personale mobilitato. Rispetto alle competenze delle risorse umane messicane, riteniamo che il personale locale si distingua per buone competenze, preparazione ed affidabilità, oltre che per una propensione all'utilizzo delle nuove tecnologie applicate al

campo lavorativo. Volendo inoltre dare un giudizio sulle infrastrutture ed i trasporti messicani, dobbiamo riconoscere che la rete autostradale copre ampiamente tutta la nazione, nonostante le difficoltà morfologiche presentate dal territorio.

Maggiori criticità si incontrano invece sulla viabilità locale, anche se si nota un continuo processo di miglioramento delle reti secondarie. I servizi di trasporto su gomma, ferrovia e via mare sono più che efficienti. E anche la rete e la quantità di trasporti aerei sono sufficienti a coprire le necessità di un Paese con territorio così esteso, grazie anche alla presenza di vari hub principali. In generale, se vogliamo evidenziare i vantaggi competitivi del Messico, che stanno permettendo un'importante avanzamento della nazione sul panorama economico mondiale, possiamo citare l'estrema ricchezza di risorse umane e territoriali e l'utilizzo di sistemi di lavoro molto vicini ai modelli nordamericani. Più in specifico, i settori automotive e farmaceutico sono molto sviluppati grazie agli investimenti di società europee ed americane che hanno puntato sull'importazione di tecnologie e sfruttano le potenzialità offerte dal Paese.

Il settore retail risulta molto diffuso e caratterizzato da una notevole varietà di offerta. Volendo fare un commento sul risultato del nostro investimento in Messico, possiamo dire Bonatti è sbarcata in Messico da un anno e in questo momento siamo in piena fase d'investimento: stiamo seguendo i nostri propositi di consolidamento e riteniamo che le nostre attese verranno confermate dai risultati futuri, secondo una buona risposta dal mercato. Dal punto di vista di investitore straniero che vuole valutare vantaggi e opportunità, svantaggi o limitazioni relativamente alla propria attività in Messico, diciamo che, in accordo con le strategie aziendali consolidate abbiamo già aperto sia una azienda indipendente sotto il nome di Bonatti Mexico S.A. de C.V., sia una filiale della casa madre sotto il nome di Bonatti S.p.A. (Branch Mexico). Siamo soddisfatti dell'inserimento della nostra società nel tessuto produttivo locale e siamo fortemente ottimisti sul consolidamento della nostra posizione nel Paese. Abbiamo incontrato una vasta rete di fornitori, che grazie anche alla vicinanza con gli Stati Uniti è stata in grado di soddisfare le nostre richieste, pure se abbiamo dovuto adattare le nostre politiche d'impresa alle logiche finanziarie del mercato. Per quanto riguarda clienti, siamo fortemente soddisfatti della loro

presenza sul mercato e delle loro politiche d'investimento. Se facciamo il punto sul nostro grado di soddisfazione rispetto ai costi dell'operazione, possiamo constatare che sono allineati ai parametri stabiliti prima dell'arrivo di Bonatti in Messico.

Strategicamente parlando, riteniamo che il campo del General Contracting Oil & Gas in Messico possa diventare per noi un mercato di punta nei prossimi anni. Come impresa straniera caratterizzata da un elevato tasso di esperienza tecnologica, il principale obiettivo che ci proponiamo è quello di creare il giusto connubio tra le nostre tecnologie all'avanguardia e l'apporto di personale e tessuto produttivo locale, per contribuire attivamente allo sviluppo del Messico a livello mondiale. Da parte sua, il Paese ci concede l'opportunità di utilizzare la nostra esperienza e il nostro know-how per garantire elevate prestazioni in termini di sicurezza, rispetto dell'ambiente, qualità e produzione. Quello che ancora è un limite del contesto è la eccessiva burocratizzazione, che rischia di rallentare o limitare le imprese nell'ingresso sul mercato e nella gestione operativa. A chi volesse investire qui suggeriamo senza esitazioni di basare la politica d'impresa sul "local content": la nostra esperienza in tutti i Paesi in cui siamo presenti, ovvero Italia, Spagna, Francia, Germania, Austria, Algeria, Libia, Arabia Saudita e Kazakistan, ci indica la "localizzazione" come la chiave del successo.

La nostra strategia di General Contractor di livello mondiale si adatta al mercato messicano che si sta sviluppando grazie all'impulso di imprese locali e straniere. La nostra percezione della comunità italiana in Messico è quella di una comunità che, pur non essendo molto numerosa, si distingue comunque per la professionalità, la capacità innovativa e l'organizzazione. Relativamente ai nostri piani strategici futuri in Messico, notiamo che, essendo il mercato messicano in forte espansione, grazie anche al rapporto con le dinamiche mondiali, rappresenta uno dei mercati di punta dei prossimi anni e nel quale intendiamo ampliare la nostra presenza e puntare ad essere una impresa di spicco nel campo del General Contracting dell'Oil & Gas in Messico. In questi anni abbiamo sviluppato rapporti di consulenza con società messicane prevalentemente nel campo fiscale, legale e tecnico.

## Calzedonia

Intervista al Dott. Sandro Tartari e al Dott. Lorenzo Vianello,  
Direttori generali di Emmeah S.A. de C.V., azienda che gestisce  
le catene Calzedonia e Intimissimi in Messico



*Calzedonia è un'impresa di intimo, calze e costumi da bagno per uomo, donna e bambino che distribuisce in venticinque Paesi del mondo. La sua forza risiede nella formula del franchising, che ha portato il suo mercato ad espandersi enormemente e a farsi apprezzare a livello internazionale in poco più di venticinque anni. Il successo di Calzedonia è da attribuire inoltre ai prodotti offerti, i quali si distinguono per il vasto assortimento della gamma, per l'estrema attenzione data al fattore moda e per l'inimitabile rapporto qualità-prezzo. Calzedonia possiede anche i marchi Intimissimi, Tezenis, e Falconeri. L'azienda è presente in Messico con la sua rete distributiva franchising e la sede nel Distretto federale.*

I primi negozi Calzedonia e Intimissimi sono stati aperti in Messico nel 1997, quando già si percepiva che il Paese avrebbe avuto una forte espansione negli anni a venire. Da allora, tra periodi di forte progresso e momenti di stallo, in coincidenza rispettivamente con le fasi di espansione e di crisi dell'economia nazionale, l'azienda è cresciuta sino ad arrivare agli attuali 94 punti vendita, tra negozi standalone e shop in shop.

C'è da dire che il nostro sviluppo in Messico è avvenuto con risorse proprie e autofinanziamento: il sistema bancario locale, che si occupa più di credito al consumo che non di finanziamento alle imprese, rappresenta per noi pressoché soltanto un insieme di servizi per la gestione di incassi e pagamenti. L'imposizione fiscale si presenta invece più gestibile e amichevole di quella italiana, con aliquote in grado di favorire la crescita sana delle imprese. Il sistema delle dogane è protettivo, con barriere sia tariffarie che non tariffarie. La difficoltà maggiore è probabilmente quella di trovare un agente doganale affidabile. Parlando di sicurezza, va riconosciuto che da un lato la situazione che si vive non è grave quanto quella riportata dai giornali per i fatti legati alla guerra al narcotraffico, ma dall'altro è comunque richiesta una serie di precauzioni nella vita di tutti i giorni: per sé, per l'azienda e per le proprie famiglie.

Rispetto alle risorse umane messicane, nonostante il sistema educativo nazionale faticosi, fatta eccezione per le scuole d'élite, a fornire una formazione adeguata, è pur vero che su 110 milioni di messicani si riescono tranquillamente a trovare collaboratori con cui costruire team creativi ed efficienti. Siamo invece poco contenti, nel campo delle infrastrutture e dei trasporti, del servizio prestato dai corrieri, che lascia abbastanza a desiderare. Il vantaggio competitivo di Calzedonia a livello mondiale è legato all'ottima qualità e moda dei nostri prodotti, disponibili a prezzi accessibili. Anche in Messico, la nostra cliente e il nostro cliente sono sempre più simili, come gusti e aspettative, ai loro omologhi europei. Nonostante non sia ancora possibile fare un commento dettagliato sul risultato del nostro investimento in Messico, che prosegue tutt'oggi, siamo di certo soddisfatti perché siamo riusciti a creare risorse per la crescita. A maggior ragione in quanto azienda retail indipendente, che giorno per giorno deve prendere atto dei costi, costruendo di conseguenza modelli organizzativi che creino redditività. La nostra strategia è sempre stata quella di creare equilibrio economico nell'azienda, e di essere in condizioni di beneficiare del miglioramento delle condizioni di vita del popolo messicano.

Dopo tanti anni di presenza in questo Paese, sebbene riteniamo che essere italiani, membri di una comunità nazionale piccola ma unita, non ci abbia svantaggiato, vorremmo suggerire a chiunque voglia produrre qui di affidarsi a persone o enti che conoscano bene la realtà locale. Da parte nostra abbiamo una serie di relazioni con aziende di consulenza sul territorio, le quali ci aiutano a gestire diversi aspetti della nostra attività.

# Campari

## Intervista al Dott. Osvaldo Valente, General Manager di Campari Messico, America Centrale e Caraibica



*Davide Campari-Milano S.p.A., con le sue controllate (Gruppo Campari), è uno dei maggiori player a livello globale nel settore del beverage. È presente in oltre 190 paesi del mondo con posizioni di primo piano in Europa e nel continente americano. Il gruppo, fondato nel 1860, è sesto per importanza nell'industria degli spirit di marca. Il portafoglio conta oltre cinquanta marchi e si estende dal core business degli spirit a wine e soft drink. I marchi riconosciuti a livello internazionale includono Aperol, Appleton, Campari, Cinzano, SKYY Vodka e Wild Turkey. Con sede principale in Italia, a Sesto San Giovanni, Campari conta quindici impianti produttivi e quattro aziende vinicole in tutto il mondo e una rete distributiva propria in sedici Paesi. Il gruppo impiega oltre quattromila persone.*

L'impresa Campari in Messico, filiale della casa madre di Milano, ha iniziato la sua attività tra il 2008 e il 2009. L'azienda ha aperto i suoi uffici a Guadalajara e in poco tempo ha iniziato a vendere i suoi prodotti al mercato interno e statunitense. Attualmente nell'azienda lavorano 130 persone, distribuite tra la parte commerciale e quella di produzione. La manodopera che è stata trovata in Messico è piuttosto qualificata, specialmente per l'industria manifatturiera. Dal punto di vista della sicurezza non abbiamo avuto problemi, però siamo coscienti dei rischi che si possono correre in un Paese come il Messico: ci siamo così adattati togliendo, ad esempio, il turno di notte.

Il sistema bancario messicano è solido, però l'accesso al credito non è semplice, e fornitori e clienti devono affrontare diversi problemi per ottenere finanziamenti. I tassi imposti dalle banche sono in genere piuttosto elevati. Vantaggioso è invece il sistema doganale, grazie ai numerosi trattati di libero commercio che il Messico ha sottoscritto con molte nazioni del mondo. Anche riguardo ai trasporti, tenendo conto come per motivi di sicurezza i nostri prodotti debbano essere fatti viaggiare su autostrade controllate e sorvegliate da controlli satellitari, siamo piuttosto soddisfatti: le strade in generale funzionano bene.

Il settore retail messicano è molto sviluppato, il mercato dei prodotti di consumo è enorme ed è ottimo posizionare marchi premium dove sono presenti grandi imprese come Walmart, OXXO e Soriana. Vantaggi del marchio Campari sono quelli di avere una storia importante e di essere un'icona riconosciuta a livello globale. L'impresa cresce rapidamente: in qualche modo stiamo influenzando i gusti dei messicani attraverso prodotti italiani come Prosecco Asti e Aperol.

Uno dei nostri obiettivi è quello di portare in Messico nuovi prodotti. Campari si relaziona soprattutto con clienti istituzionali molto preparati; ci sono poi alcuni clienti più piccoli che devono ancora crescere da un punto di vista professionale. Questo vale anche per i fornitori. Più in generale, un investimento in Messico presenta di certo molti vantaggi per un'impresa italiana: il mercato dei prodotti di consumo è molto sviluppato, si è inseriti nel mercato NAFTA, per non parlare delle TLC o della lingua e delle affinità culturali che si ritrovano. La manodopera locale è preparata, il governo è accessibile e aperto a investimenti stranieri, e il clima economico è stabile.

Uno svantaggio, come si diceva, è la sicurezza, ma il Messico rimane comunque un ottimo Paese dove investire. Per impiantarsi qui non è necessario avere un socio locale: attraverso ricerche di mercato si può conoscere direttamente il mercato e sapere, a seconda dell'impresa, se si tratterà di un greenfield o di una joint venture. La strategia aziendale di Campari, in questi anni, non è cambiata.

Nostra intenzione è continuare a crescere sopra la media del mercato, lanciando nuovi marchi, guadagnando quote di mercato e portando nuove proposte di consumo al pubblico.

Per ciò che riguarda le aziende di consulenza, in Messico intratteniamo relazioni con consulenti esterni per i settori legale, fiscale, doganale e altri specifici. I consulenti ci sono d'aiuto soprattutto per la loro presenza globale. Il mio consiglio è quello di rivolgersi a firme internazionali perché hanno un maggiore livello di conoscenza e comprensione della complessità globale del business.

## Comau Mexico

Intervista all' Ing. Alberto Tolomelli,  
General Manager Comau Automatzacion S. de R.L. de C.V.



*Comau ha preso il nome dall'abbreviazione di Consorzio MACchine Utensili ed oggi, grazie a quasi quarant'anni di esperienza nell'automazione industriale, rappresenta un leader riconosciuto a livello mondiale nelle soluzioni di produzione, di automazione sostenibili e di servizi di manutenzione sempre rivolte al futuro.*

*La nostra esperienza è costruita sulla nostra storia consolidata nel settore automobilistico, sui nostri centri di eccellenza, sulle competenze ed il know-how che ci consentono di proiettarci nel futuro attraverso una gamma di industrie ed applicazioni. Oggi Comau vanta una presenza veramente globale, con ventitre sedi in quattordici Paesi, che consente all'azienda di offrire soluzioni personalizzate e supporto localizzato in numerosi campi.*

Comau nasce nel 1973 dall'unione di alcune imprese torinesi che crearono il Consorzio Macchine Utensili. Successivamente, nel 1977, il consorzio si trasforma in Comau Industriale con le divisioni di Mechanical e Body Welding Assembly & Handling. Nel 1978, la Comau Industriale diventa Comau S.p.A.. Fortemente coinvolta nei mezzi e sistemi di produzione per autoveicoli, dal 1995 al 1997 apre sedi in Germania, Brasile, Argentina, Francia e India. Nel 1998 nasce la Comau Service, la cui missione è la fornitura di servizi di manutenzione delle linee di produzione: nel 1999 saranno acquisite Renault Automation in Francia e Pico in USA, Messico, Germania, Regno Unito e Sud Africa. Con la acquisizione di Pico, il Gruppo Comau rileva in Messico la società IAISA operante nel settore della automazione industriale. Con l'obiettivo di consolidare la presenza nei mercati emergenti, nel periodo dal 2000 al 2008 Comau apre sedi in Cina, Romania e Russia. Oggi il gruppo può contare su una presenza globale e su 14.500 dipendenti. In Messico dispone di 450 dipendenti e di una unità operativa con sede a nord di Città del Messico.

Investire in Messico offre vantaggi importanti, in particolare per aziende che operano per progetti a medio o lungo orizzonte temporale. Una inflazione stabile, una bilancia commerciale equilibrata, una moneta stabile, un debito pubblico contenuto, un basso impatto fiscale del costo del lavoro. Per non parlare della disponibilità di materie prime, di una popolazione con forte competenza nelle attività manifatturiere, e di un accordo (NAFTA) che rende vantaggiosi gli scambi commerciali con gli Stati Uniti. Tutti fattori che rendono il Messico un Paese estremamente competitivo.

Il sistema bancario locale soffre di eccessiva burocrazia, ma i tassi sono vantaggiosi per progetti a medio o lungo termine, in particolare se l'accesso al credito avviene attraverso le banche gestite da ciascun governo federale. Il sistema fiscale è regolare, molto burocratico, ma con diversi vantaggi. Sia per le imposte dirette sia per quelle indirette sono molte le eccezioni applicabili, il che rende complessa la valutazione della base di imposta. Il sistema doganale, infine, è ben strutturato, mostrando rapidità ed efficienza nel processare le operazioni doganali. La sicurezza in Messico non costituisce un ostacolo allo sviluppo economico e industriale, sebbene vadano tenuti in conto specifici rischi in alcune zone. Il livello di competenza, preparazione e affidabilità delle risorse umane è elevato.

Le infrastrutture non sono invece ancora adeguate al livello di crescita del Paese: le vie di comunicazione che sono in buono stato sono molto care, non esiste un sistema di collegamento con treni di qualità per consentire la comunicazione tra le varie Città, e il trasporto delle merci è basato essenzialmente su impiego di veicoli industriali. Il settore di riferimento per Comau è quello automotive, e in Messico sono presenti i più importanti brand mondiali di riferimento. È altresì importante la presenza di società TIER1 legate ai costruttori di automobili. Il mercato dei sistemi di automazione per la produzione è insomma sicuramente ampio e in fortissima espansione, grazie anche alla spinta proveniente dalla ripresa dei mercati statunitensi. La Comau Messico è una filiale della casa madre, pur con una propria struttura organizzativa locale, e il nostro investimento in Messico ci vede molto soddisfatti, sia in termini di ritorno economico, sia in termini di sviluppo delle competenze tecniche locali, le quali sono il presupposto essenziale per il mantenimento nel tempo dei sistemi di automazione per la produzione.

La disponibilità di competenze qualificate ci ha permesso di migliorare la nostra copertura del mercato interno: un terreno di gioco ampio, sul quale sviluppare piani di crescita interessanti,

sicuramente con visibilità temporale adeguata e possibilità di trasferire i nostri particolari standard a beneficio di tutte le nostre filiali nei Paesi del continente americano. Le relazioni con fornitori e clienti sono buone, e in entrambi i casi il nostro orientamento è quello di costruire legami di partnership durevoli. Da investitore straniero in Messico, tra i vantaggi di questo Paese citerei le possibilità di usufruire di una manodopera qualificata, di una legislazione del lavoro vantaggiosa e di una ubicazione logistica favorevole.

Le limitazioni si condensano nella carenza di infrastrutture adeguate al forte processo di industrializzazione in corso e in un certo grado di corruzione. A chi volesse iniziare a produrre qui, suggerirei di avviare imprese di piccole o medie dimensioni, da sviluppare grazie all'aiuto di risorse locali fortemente motivate. La presenza della comunità e della cultura italiana è significativa: non sviluppata come in altri paesi dell'America Latina, ma comunque ben strutturata grazie al lavoro di numerose istituzioni. In Messico abbiamo rapporti con diverse imprese di consulenza, a cui ci affidiamo per decisioni inerenti la gestione fiscale e previdenziale. La complessità dei temi richiede personale con specifica esperienza e competenza.



## Elica Americas

### Intervista al Dott. Marco Bonfigli, Managing Director Americas di Elica



*Il Gruppo Elica, attivo nel mercato delle cappe da cucina a uso domestico sin dagli anni Settanta, è oggi leader mondiale in termini di unità vendute. Vanta inoltre una posizione di leadership a livello europeo nella progettazione, produzione e commercializzazione di motori elettrici per cappe e per caldaie da riscaldamento a uso domestico. Con oltre 2.800 dipendenti e una produzione annua di circa 17 milioni di pezzi fra cappe e motori, il gruppo Elica ha una piattaforma produttiva articolata in nove siti produttivi specializzati per tipi di lavorazione e di prodotto, quattro dei quali in Italia e gli altri cinque nel resto del mondo, tra Polonia, Messico, Germania, Cina e India. Esperienza di oltre quaranta anni nel settore, grande attenzione al design, ricercatezza dei materiali e tecnologie avanzate sono gli elementi che contraddistinguono Elica sul mercato e che hanno consentito all'azienda di rivoluzionare l'immagine tradizionale delle cappe da cucina: non più semplici accessori ma oggetti di design.*

Elica arriva in Messico nel 2006 con l'obiettivo di conquistare il Continente Americano con le sue splendide cappe aspiranti. L'investimento "green field" di oltre 40 milioni di dollari nella prima fase non si rivela facile, ma dopo due/tre anni di duro lavoro, l'Azienda cominciata a crescere significativamente fino ad arrivare alla seconda posizione nelle Americhe con fatturato che toccherà questo anno i 70 milioni di dollari.

A motivare la nostra decisione di aprire un'impresa in Messico sono state le enormi opportunità di business da cogliere in mercati maturi estremamente importanti come gli USA, ed in mercati in grande sviluppo come il Messico e buona parte del Sud America. Sul versante culturale e valoriale abbiamo constatato interessanti similitudini tra Messico ed Italia e ciò ha facilitato la nostra veloce integrazione in questo magnifico Paese. In Messico - al contrario purtroppo che in buona parte d'Europa, si vive un forte ottimismo, una atmosfera positiva ed il senso di grandi opportunità. La disponibilità della forza lavoro è ancora piuttosto ampia nello Stato di Queretaro, anche se i massicci investimenti industriali che stanno arrivando da tutto il mondo, si prevede che comincino a creare alcuni squilibri tra domanda ed offerta entro pochi anni.

Il costo del lavoro risulta decisamente inferiore a quello italiano per quanto riguarda la manodopera di base, mentre invece per le risorse altamente scolari e qualificate - data anche la enorme richiesta esistente - il costo - seppur ancora inferiore - si sta sempre più approssimando a quello italiano. In Messico l'accesso al credito non risulta troppo agevole ed il costo non è particolarmente inferiore a quello italiano, mentre il carico fiscale è decisamente più conveniente ma regolato da un sistema altrettanto complesso e burocratico. Riguardo al funzionamento del sistema doganale, importazioni ed esportazioni si svolgono in un quadro complessivamente efficiente. Elica soddisfa oggi più del 80% delle proprie necessità produttive (materie prime e componenti) attraverso acquisti in America, il restante proviene da Europa e Asia attraverso trasporto navale o in casi eccezionali con l'aereo.

Geograficamente la città di Queretaro è ottimamente collocata. Si trova infatti in posizione baricentrica nel Paese ed equidistante dai maggiori porti della costa sia est che ovest; inoltre è a non più di dieci ore di camion dalla frontiera con gli Stati Uniti con cui vige il trattato di libero commercio NAFTA. Riguardo alle nostre relazioni con i fornitori locali, abbiamo registrato in generale un buon livello di professionalità. La particolarità rispetto allo scenario italiano, specialmente di questi ultimi anni, sta nel fatto che, vista la dinamica di forte espansione economica in cui si opera, la relazione cliente

fornitore é pienamente equilibrata e spesso gli stessi fornitori si possono concedere il privilegio di selezionare scrupolosamente i propri clienti. Purtroppo ultimamente il Messico si é reso famoso ai piú per i suoi problemi di sicurezza, ma onestamente a Queretaro non abbiamo mai riscontrato alcun problema del genere e lo Stato é considerato tra i piú sicuri della intera Repubblica Messicana.

In conclusione, siamo estremamente soddisfatti di aver investito in Messico; il nostro gruppo oggi non sarebbe cio' che é, senza lo straordinario contributo di Elica Americas. Invitiamo tutti a considerare questo Paese come una eccellente opportunità di sviluppo internazionale delle proprie imprese; allo stesso tempo, al fine di minimizzare i rischi ed ottimizzare i tempi, consigliamo di appoggiarsi ad esperti della consulenza in loco o al "Sistema Italia" presente in Messico nel momento in cui si valutasse un investimento significativo nel Paese. I nostri obiettivi futuri? Essere riconosciuti come i migliori in assoluto dai nostri clienti e conseguentemente conquistare la leadership anche nel continente Americano.

## Enel Green Power

### Intervista al Dott. Nicola Melchiotti, Area Manager Enel Green Power Messico & Centro America



*Enel Green Power è una multinazionale italiana operante nel settore delle tecnologie per lo sviluppo di risorse energetiche rinnovabili, quotata sulle Borse di Milano e Madrid. La società è controllata da Enel, società di produzione e distribuzione di energia elettrica. Attualmente, Enel Green Power opera in più di sedici Paesi, tra Europa, America del Nord e America Latina, con impianti di produzione eolica, idroelettrica, fotovoltaica, geotermica e di biomasse.*

Enel opera in Messico attraverso Enel Green Power, impresa dedicata allo sviluppo, costruzione e gestione di impianti di generazione di energia elettrica da fonti rinnovabili. Il nostro viaggio in Messico ha inizio alla fine del 2007 con un investimento iniziale di circa 150 milioni di dollari per l'acquisizione di tre piccoli impianti idroelettrici. Molto presto ci rendiamo conto delle enormi potenzialità di questo paese e nel 2012 costruiamo due nuovi impianti eolici situati nella regione di Oaxaca, con una capacità installata di 144 MW. Enel Green Power ad oggi ha realizzato in Messico investimenti per circa 500 milioni di dollari. Nel 2013 stiamo costruendo un nuovo impianto eolico da 102 MW, risultato di una gara d'appalto per la Commissione Federale dell'Energia elettrica (CFE) vinta lo scorso novembre, con un investimento stimato in circa 130 milioni di dollari. Ad oggi non soltanto il Messico è un asse principale della nostra strategia di crescita nei paesi emergenti, ma è diventato un centro di coordinamento delle nostre attività in tutta l'America Centrale, che includono la gestione di impianti in funzione e nuovi progetti a Panama, El Salvador, Guatemala e Costa Rica.

Per quali motivi abbiamo investito in Messico? In primo luogo, si tratta di un Paese con un enorme potenziale in tutte le principali tecnologie rinnovabili, ovvero quella eolica, solare, geotermica e idroelettrica. Un potenziale che fino ad oggi è rimasto in gran parte inutilizzato. In secondo luogo, il Messico è una solida e stabile democrazia, dove gli investitori possono operare con una certa serenità. In terzo luogo, la domanda di energia sta crescendo e continuerà a crescere nei prossimi anni, per effetto combinato della crescita demografica e dello sviluppo economico del paese. Se esistono ostacoli alle attività delle imprese, questi sono il risultato di una rapida crescita del settore. Tra i più rilevanti menzionerei la necessità di rafforzare la rete elettrica nazionale per permettere l'interconnessione dei nuovi progetti rinnovabili e la necessità di modernizzare e rendere flessibile la stessa struttura del settore elettrico, basata su una legislazione di oltre 20 anni fa. Le autorità messicane stanno però mettendo a fuoco questi temi con la massima serietà, così le nostre prospettive di crescita per il paese rimangono molto positive.

Per quanto ci riguarda, la prima caratteristica distintiva di Enel Green Power è una diversificazione geografica e tecnologica unica nel settore delle rinnovabili. Questo ci permette di massimizzare il nostro potenziale di crescita e allo stesso tempo di limitare i rischi connessi con la variabilità delle condizioni meteorologiche e il quadro normativo dei paesi in cui operiamo, oltre che far competere tra di loro i vari progetti per allocare il nostro capitale nel modo più efficiente possibile.

Una seconda caratteristica distintiva è la nostra capacità di auto-finanziamento a seguito dei nostri attivi operativi, che ci permette di sostenere il nostro piano di investimenti quinquennale. Un altro nostro vantaggio è l'attenzione per l'eccellenza operativa. Avere oltre 700 centrali in operazione ci consente di realizzare economie di scala a livello globale e replicare le migliori pratiche e soluzioni su tutti i nostri progetti.

Infine vale la pena ricordare che siamo una società innovativa, come dimostrano le nostre soluzioni tecnologiche, tra cui la geotermica, settore che per primi abbiamo creato, o il nostro modello di vendita a clienti industriali, che prevede offerte su misura per ogni tipologia di azienda. Il vantaggio competitivo di Enel Green Power in Messico si riflette nel valore che creiamo per i nostri clienti, tra i quali siamo orgogliosi di avere alcuni dei più importanti gruppi industriali presenti nel Paese.

## Ferragamo

### Intervista alla Dott.ssa Corinne Ortega, Country Manager di Ferragamo Messico



*Salvatore Ferragamo S.p.A., le cui origini possono esser fatte risalire al 1927, è a capo del Gruppo Ferragamo, uno dei principali player del settore lusso, attivo principalmente nella creazione, produzione e vendita di calzature, pelletteria, abbigliamento, prodotti in seta e altri accessori, nonché profumi, per uomo e donna tutti rigorosamente Made in Italy.*

*Attenzione all'unicità e all'esclusività, ottenute coniugando stile, creatività e innovazione con la qualità e l'artigianalità tipiche del Made in Italy, sono le caratteristiche che contraddistinguono da sempre i prodotti del gruppo.*

La storia di Ferragamo in Messico inizia nel 2002, ed è quella di un progetto pilota che si è presto trasformato in un indiscusso successo nel settore moda. Sin dall'inizio, grazie alla qualità dei prodotti, ai servizi offerti e all'attenzione posta nei confronti dei clienti, la nostra società ha realizzato una crescita costante e solida. Ma la nostra soddisfazione si lega anche ai profitti che abbiamo consentito di realizzare a quegli investitori che hanno creduto nel valore della società, ai posti di lavoro creati e in generale a tutta la ricchezza generata nel Paese.

Il Messico dispone di un ottimo sistema bancario con una vasta gamma di istituti di qualità. L'adempimento degli obblighi fiscali è invece per le aziende una delle questioni più delicate: il sistema locale è in continuo cambiamento, e queste variazioni normative possono mettere in difficoltà. Riguardo ai sistemi doganali, Ferragamo importa la maggior parte dei suoi prodotti dall'Italia e valuta il sistema messicano molto attento e meticoloso. È necessario disporre di un quantitativo di merci importate che sia costante durante l'anno, ed essere precisi nelle fatture. Il trasporto aereo dall'Italia alle Città messicane, dietro assicurazione, è l'unico modo che utilizziamo per rifornire direttamente i nostri magazzini: è una soluzione conveniente, con cui possiamo beneficiare anche dell'accordo di cooperazione commerciale tra Messico e UE per ottenere sgravi fiscali.

Dovendo mettere a fuoco un giudizio sulle risorse umane messicane, ci ha senz'altro colpito la passione di molti di fronte all'opportunità di lavorare con un marchio del settore del lusso italiano: passione che è probabilmente anche stimolata dall'attenzione che Ferragamo, in quanto impresa familiare, sa creare nei confronti dei suoi collaboratori. Il mercato messicano è molto "aspirazionale". La classe media è in forte espansione ed è sempre più esigente ma allo stesso tempo acquista soprattutto il marchio e non la qualità che c'è dietro. Diciamo che il mercato deve ancora essere educato, e proprio questo è uno dei nostri obiettivi per i prossimi anni.

Il Messico è insomma un Paese ricco di opportunità per gli investitori stranieri: sia grazie ai molti trattati internazionali che ha sottoscritto, sia per via della sua stabilità macroeconomica. La nostra azienda ha rapporti consolidati con diversi consulenti, con i quali collabora a stretto contatto.

## Lupini Targhe

Intervista alla Dott.ssa Vanessa Zaniboni, Amministratore Delegato del Gruppo Lupini, e al Dott. Luigi Grisa, CFO del gruppo Lupini



*Lupini Targhe è uno dei principali fornitori nell'industria automobilistica che progetta e produce elementi decorativi in alluminio, emblemi in alluminio e plastica, caps, scritte in plastica cromata e rivestimenti interni in alluminio. Gli stilisti del settore automotive, ingegneri e responsabili di produzione, considerano Lupini Targhe loro partner e confidano nella capacità di Lupini di progettare, sviluppare e produrre soluzioni per valorizzare i loro marchi.*

Oggi Lupini Targhe ha clienti distribuiti su 4 continenti e 30 nazioni, ed è presente con uffici propri in Italia, Spagna, Inghilterra, Germania, Stati Uniti ed ora anche in Messico con una nuova unità produttiva.

La storia di Lupini Group in Messico nasce nel 2002, quando Volkswagen suggerisce di aprire uno stabilimento in Messico, poiché aveva bisogno di un fornitore di componenti estetici in alluminio e plastica cromata vicino al loro stabilimento a Puebla. Lo stabilimento, inaugurato nel 2005, ha fatto del Gruppo uno tra i primi fornitori di componenti estetici in plastica cromata del Messico. La scelta di investire in questo Paese nasce dalla necessità di essere presenti su almeno due continenti per poter mantenere quote di mercato, aumenti di fatturato e marginalità.

Il settore Automotive in Messico è inoltre un settore in grande fermento che su di sé ha focalizzato l'attenzione dei costruttori più importanti a livello mondiale. Un ulteriore punto di forza è rappresentato sicuramente da un sistema bancario efficiente, poiché le aziende che hanno una capitalizzazione adeguata godono di un accesso al credito pressoché immediato. Anche il sistema fiscale messicano si basa su poche imposte facilmente visibili e collocabili nell'ambito di una pianificazione finanziaria internazionale. Al contrario, il sistema doganale ha delle ramificazioni tipiche dei Paesi emergenti, con dazi incrociati ed intrecciati; tuttavia se ci si appoggia ad operatori radicati nel sistema si trova facilmente la via del successo.

In base all'esperienza di Lupini Group, lo stato di Puebla è ottimo dal punto di vista della sicurezza, ed anche dei trasporti e delle infrastrutture. In merito alle risorse umane messicane, è possibile trovare ottimi tecnici, pronti alle sfide del settore automotive di oggi. È massimo anche il grado di soddisfazione espresso riguardo le relazioni con fornitori e clienti in Messico, nonostante emerga una mancanza di fornitori che possano supportare la supply chain del settore automotive. Per quel che riguarda le relazioni con le aziende di consulenza, sono state sviluppate con soddisfazione negli ultimi due anni, poiché sono relazioni che si sono dimostrate ottime sia nella competenza, sia nei servizi offerti che nel prezzo.

Anche in merito all'investimento, il grado di soddisfazione è espresso senza riserve, grazie ad un ritorno dall'investimento che si è realizzato in termini più brevi rispetto al previsto; altre ragioni di soddisfazioni sono legate alla facilità di reperire nuovi clienti, nuovi sbocchi e ai risultati ottenuti non solo sotto il profilo numerico, ma anche in termini di nuovi mercati e nuove tipologie di prodotto. Il suggerimento nella fase iniziale dell'investimento in Messico è quello di trovare un advisor che abbia profonde radici nel sistema e che possa consentire di bypassare problemi di burocrazia legati al reperimento delle risorse sul territorio. Per Lupini Group esistono ad oggi piani futuri relativi alla costruzione di un impianto di cromature in linea che consentirà al gruppo di diventare la struttura più importante del SudAmerica e del Messico.

## Gruppo Pagani

Intervista all' Ing. Enrico Pagani,  
CEO Gruppo Pagani, e al fratello Claudio Pagani.



*Novatec Pagani è un'impresa leader nel design e produzione di contenitori in plastica. Propone soluzioni efficienti e innovative per lo stoccaggio e trasporto di merci di vario tipo, investendo molto su ricerca e sviluppo. È presente in Messico dal 1981 con lo stabilimento di Leon de Los Aldama, nello Stato di Guanajuato.*

*Prinsel opera nel settore giocattolo e prima infanzia. Ha uno stabilimento a Città del Messico su un terreno di 40mila metri quadri.*

*Dycomet-Pagani è la prima nata delle tre sorelle e progetta e costruisce impianti per riciclare materie plastiche, disponendo di moderne e valide tecnologie.*

*Novatec-Pagani Perù produce articoli simili a quelli della Novatec Messico.*

La storia dell'azienda Pagani inizia nel 1958, quando nostro padre arrivò in Messico, in un Paese allora davvero diverso e distante dall'Europa, ma già capace di offrire vaste opportunità e possibilità a chi volesse mettersi in gioco. Coriolano Pagani avviò nel 1966 un'attività in proprio, producendo mulini per macinare materie plastiche. L'azienda di famiglia, la Tecnomex, venne quindi venduta nel 1979 a un gruppo dell'America del Nord, e da parte nostra iniziò allora la produzione di articoli in materia plastica. Dal 1966 ad oggi, la nostra azienda, che agisce nei settori plastico e metalmeccanico, si è espansa in maniera notevole, fino a poter contare su più di novecento collaboratori.

Il nostro livello di soddisfazione legato all'investimento in Messico è sintetizzato dalla crescita ottenuta, a maggior ragione per un'azienda che era partita da zero. Valutiamo in modo altrettanto favorevole la nostra presenza a Città del Messico: la metropoli, considerata fino a cinque o sei anni fa come un luogo a rischio, conta oggi circa venti milioni di persone e potrebbe essere definita come una delle Città più sicure in cui un uomo illustre può passare inosservato.

Il Messico conta un sistema bancario di qualità, efficiente e moderno: anche il sistema finanziario e l'accesso al credito seguono buoni standard. I meccanismi di appoggio alle iniziative sono invece scarsi, salvo che si tratti di investimenti molto importanti. Il sistema fiscale risulta piuttosto complicato, poiché si è costretti a tenere la contabilità in accordo a due sistemi: lo IETU ed il ISR. Al contrario, la prassi doganale è abbastanza funzionale, anche perché i tramiti per l'import e per l'export si sono snelliti e modernizzati negli ultimi anni.

Un punto a sfavore del Messico ha riguardato sino ad oggi i trasporti, i quali avvengono quasi esclusivamente su gomma, poiché il sistema ferroviario per merci è molto limitato. A risultare problematico può essere anche il rapporto con fornitori e clienti, soprattutto se consideriamo che la puntualità non è forse la massima virtù di questo Paese: per quanto, nel contesto latinoamericano, il Messico è probabilmente la nazione che offre in merito le performance migliori.

Uno dei vantaggi dell'investimento in Messico sta nel fatto che la concorrenza locale non è così nutrita e preparata come in Europa. Esistono insomma ancora spazi dove poter operare con successo, specialmente per la piccola e media industria, settori in cui l'Italia ha una voce molto forte. Le istituzioni italiane in Messico hanno fatto molto negli ultimi tempi per unire e favorire gli investimenti nel Paese. Per coloro che decidessero di investire in Messico, il nostro consiglio è di non imporre al mercato messicano un prodotto al 100% italiano, ma di adeguarsi alle esigenze locali. Il gruppo Pagani rappresenta una generazione che non ha usato molto la consulenza: l'ha piuttosto creata. Il nostro giudizio sui consulenti è comunque più che buono: in Messico sono presenti i più autorevoli uffici mondiali, il cui livello tecnologico e qualitativo è pure ottimo.

## Luxottica

### Intervista al Sig. Riccardo Vaghi, Direttore Generale Luxottica per l'America Latina e Centrale



*Luxottica produce e distribuisce occhiali da sole e da vista di elevata qualità tecnica e stilistica al fine di migliorare il benessere e la soddisfazione dei propri clienti, creando nel contempo valore per i dipendenti e le comunità in cui opera. Ogni collezione e ogni paio di occhiali sono il risultato di un continuo processo di ricerca e sviluppo, il cui obiettivo consiste nell'anticipare e interpretare le necessità, i desideri e le aspirazioni dei consumatori di tutto il mondo.*

La filiale di Luxottica fu aperta in Messico nel febbraio 1995. Da parte mia sono stato Country Manager dal luglio 1996 fino alla fine del 2010, anno in cui sono diventato il Direttore Generale per l'America Latina e Centrale. Abbiamo iniziato da zero, come per costituire un'impresa del tutto nuova: nel 1995 eravamo soltanto in otto, mentre ora possiamo contare su circa quattrocento dipendenti tra wholesales e retail. Per molti anni abbiamo avuto una crescita annua del 30%, e una delle maggiori difficoltà è consistita in parte proprio nel tenere testa a un progresso simile.

Riguardo all'accesso al credito in Messico, come Luxottica siamo sempre stati un'azienda solvibile, mentre parlando più in generale del sistema bancario locale, risulta molto caro, ma anche molto efficiente. Al contrario, il sistema di imposizione fiscale è complesso, simile a quello che conosciamo in Italia. Da molto tempo urge una riforma fiscale, e sono fiducioso che una risposta arriverà nel 2013. Venendo al sistema doganale, noi siamo sempre stati un'azienda molto attenta alle regole doganali e non abbiamo mai avuto alcun problema. Anche sul tema delle risorse umane non posso che avere un giudizio positivo: ho sempre incontrato gente molto valida e competente, ed è stato facile fidelizzare i lavoratori all'azienda.

Sono invece meno contento delle infrastrutture: la pressoché totale assenza delle ferrovie influisce in modo negativo sui trasporti, in cui oltretutto anche sul fronte delle autostrade c'è stato poco rinnovamento negli ultimi anni. Rispetto al nostro campo di attività, il settore retail messicano è in grande espansione e rappresenta un grande mercato verso cui stiamo indirizzando il nostro know-how. Il risultato del nostro investimento in questo Paese è stato più che positivo: sui 400mila dollari investiti nel 1995, oggi possiamo dire di avere avuto un ritorno molto alto. Siamo cresciuti di anno in anno e a livello nazionale siamo ora in modo stabile i leader del settore. Parte del successo si deve anche al rapporto di stima e fiducia che abbiamo instaurato con fornitori e clienti: un fatto di cui andiamo fieri. I nostri fornitori possono contare su un cliente responsabile e affidabile nei pagamenti mentre la nostra clientela è composta larga parte da catene retail ottiche e department store i quali da soli coprono l'80% del nostro mercato.

Fare business in Messico è più facile che nel resto dell'America Latina: le uniche limitazioni riguardano la burocrazia e la sicurezza, peggiorata soprattutto negli ultimi sei anni. A chi volesse iniziare a produrre in Messico suggerirei di studiarci al meglio il mercato e il Paese. Le regioni del nord sono evidentemente più adatte se il prodotto è diretto negli USA, mentre la capitale è più focalizzata se si parla di retail. Considerando le piccole dimensioni della comunità italiana, penso che l'ambasciata abbia fatto un ottimo lavoro. Parlando del futuro, crediamo nei prossimi cinque anni di potere crescere in maniera consistente.



## MSC

### Intervista al Capitano di lungo corso **Ciro Aiello**, Direttore uscente di MSC Messico



*MSC (Mediterranean Shipping Company) è un'azienda privata fondata nel 1970 e ad oggi rappresenta uno tra i maggiori leader di linee marittime nel mondo. MSC opera nel settore di trasporto marittimo a livello mondiale. In tempi recenti, la flotta marittima di MSC si è estesa in modo considerevole, tanto da raggiungere nel 2002 il titolo di secondo vettore più grande per quanto riguarda la capacità di container contenuti e per il numero di vettori operativi. MSC è presente in Messico nel Distretto Federale.*

La mia esperienza in questo Paese inizia ventitré anni fa, quando dopo due decenni di lavoro sulle navi mercantili italiane sono arrivato in Messico per intraprendere l'attività di Agente marittimo. Come seconda Linea marittima al mondo per trasporti in contenitori, dal 1998 MSC fa scalo in Messico nei porti di Altamira, Veracruz e Puerto Morelos sul litorale atlantico, e a Lazaro Cardenas, Manzanillo, Mazatlan e Guaymas sul litorale pacifico, con novanta scali mensili.

La decisione di investire in questi luoghi si è legata ai piani della società armatrice, e ha permesso ormai da vari anni a MSC Messico, società filiale della casa madre di Ginevra, di diventare la linea più importante del Paese in termini di volumi e presenze portuali. In base al mio vissuto non posso che dare un giudizio positivo sulla preparazione e l'affidabilità delle risorse umane locali: il livello è di certo molto buono, e per provare questo fatto basti pensare soltanto al modo in cui il Messico, nel settore automobilistico, sia stato in grado di affermarsi come una tra le maggiori potenze mondiali, come un centro di attrazione per stabilimenti produttivi di imprese industriali e multinazionali.

Nel caso della nostra società siamo in effetti soltanto due "stranieri", e il nostro personale è riconosciuto e apprezzato dai nostri colleghi nel mondo. Riguardo ai piani per il futuro, ogni espansione deve naturalmente accompagnarsi a un mantenimento della nostra posizione di leadership. Ultimamente stiamo investendo risorse umane per crescere nei mercati dei carichi refrigerati e congelati come frutta fresca e carni, i quali offrono noli migliori e più redditizi rispetto ai carichi secchi. La nostra presenza in Messico ci ha visto anche intraprendere relazioni con le aziende di consulenza: abbiamo in particolare avuto scambi vivaci e produttivi con il Desk Italia di PwC Messico.

# Pirelli

## Intervista al Dott. Paolo Ferrari, CEO Pirelli NAFTA Region



*Pirelli è il quinto produttore di pneumatici nel mondo in termini di fatturato. Opera nella progettazione, sviluppo, produzione e commercializzazione di pneumatici per automobili, moto, autobus, autocarri, mezzi pesanti, macchine agricole e movimento terra. Pirelli è focalizzata in particolare su pneumatici 'Premium', cioè ad elevate prestazioni e alto contenuto tecnologico, impiegati tra l'altro in competizioni sportive come Formula 1, Rally e Superbike.*

Pirelli arriva in Messico nel 1998 con una presenza commerciale, per poi decidere di costruire una fabbrica a Silao, nello Stato di Guanajuato, nel 2010. Lo stabilimento viene costruito in tempi rapidi, con la produzione del primo pneumatico a marzo 2012 e l'inaugurazione della fabbrica, alla presenza del Presidente Felipe Calderón Hinojosa, a maggio dello stesso anno.

L'investimento è di 300 milioni di dollari tra il 2011 e il 2015, e il progetto, con l'aggiunta di altri investimenti, mira ad arrivare, a regime nel 2017, a una produzione di 5,5 milioni di pneumatici all'anno con 1.400 dipendenti diretti. La produzione è Premium, destinata all'intera area Nafta. Negli Usa, in particolare, nel giro di soli sei mesi, la produzione messicana è arrivata a rappresentare il 30% delle importazioni di Pirelli.

Il progetto è un successo sotto diversi profili. Il dialogo con le istituzioni, sia federali sia dello Stato di Guanajuato, è costante e proficuo. L'accesso al credito è ottimo e i sistemi fiscali e regolamentari non si presentano troppo complessi.

La decisione di Pirelli di produrre in Messico fa parte della strategia local for local del Gruppo. Ma è anche frutto del percorso del Paese: il sistema paese messicano negli ultimi anni ha trovato la strada per essere un leader nel manufacturing, e soprattutto un leader nell'industria dell'auto. L'economia cresce, il sistema politico diventa sempre più trasparente e al servizio delle imprese, e il rapporto Messico-Stati Uniti, con l'accordo NAFTA, è ottimo.

Pirelli ha trovato un buon livello di scolarizzazione nella forza lavoro messicana, una buona base per la formazione tecnica che abbiamo fatto sia localmente in Messico, sia portando i tecnici ad altre fabbriche nel mondo. In base alla cultura di responsabilità sociale del Gruppo, abbiamo inoltre avviato progetti come il calcio per i ragazzi attraverso InterCampus, in collaborazione con F.C. Inter, iniziative a favore della sicurezza stradale, e un centro di formazione tecnica per la comunità.

La storia di Pirelli Messico è insomma positiva sotto ogni aspetto e avere una fabbrica nel Paese contribuisce a rafforzare il nostro marchio. Oggi il Messico rappresenta una realtà strategica per Pirelli, una realtà in cui crediamo e stiamo investendo.

## Saipem

### Intervista al Ing. Fabrizio Serravalle, Managing Director Saipem Services Mexico



*Saipem è un grande contractor internazionale ed uno dei più bilanciati fra i turn key contractor dell'industria petrolifera. Saipem ha un forte orientamento verso attività Oil & Gas in aree remote e in acque profonde ed è leader nella fornitura di servizi di ingegneria, di procurement, di project management e di costruzione, con distintive capacità di progettazione ed esecuzione di contratti offshore e onshore, anche ad alto contenuto tecnologico quali la valorizzazione del gas naturale e degli oli pesanti.*

Le prime attività di Saipem in Messico risalgono agli anni '90, con l'esecuzione di un progetto per la raffineria PEMEX di Tula. Nel 2006 si costituirono, in occasione dell'acquisizione di un contratto per un progetto a Ensenada, le tre società attualmente operative in Messico. La chiave di volta che diede impulso alla fase di sviluppo attuale fu l'acquisizione di due importanti contratti con PEMEX nel 2010. Nel 2011, attraverso l'incorporo di una società locale, si è dato inizio allo sviluppo di un centro di servizi capace di gestire in buona autonomia le attività di progetto che sono il core della nostra presenza in Messico.

La decisione di investire in Messico scaturisce dall'interesse per i rilevanti piani di investimento nel settore energetico, che costituiscono per Saipem una opportunità di diversificazione del portafoglio di mercati e per la possibilità di operare con mano d'opera e collaboratori di elevata capacità professionale, il che consente di eseguire i progetti con un elevatissimo tenore di contenuto locale.

Dal punto di vista finanziario, il Messico ha recentemente facilitato l'accesso a capitali stranieri che hanno contribuito allo sviluppo dello stesso, migliorando la qualità delle transazioni finanziarie, ma lasciando ancora spazio di miglioramento nell'ambito relativo alle garanzie e assicurazioni. I principi contabili ed i valori di tassazione messicani non sono differenti da quelli internazionali e sono sostanzialmente equi. Nell'esperienza attuale di Saipem lo svolgimento delle pratiche doganali si realizza senza problemi significativi nelle attività logistiche e di importazione.

Il Messico è uno dei Paesi con il maggior numero di accordi commerciali e questo agevola le attività. Guardando ai trasporti, il sistema stradale messicano ha subito notevoli miglioramenti nell'ultimo decennio e non si riscontrano significativi problemi se non nell'ambito dei trasporti eccezionali in alcune aree del paese. Dal punto di vista degli approvvigionamenti di materiali e servizi, il Messico dispone di un mercato dei fornitori veramente molto ampio ed è possibile reperire quasi tutto sul mercato locale. Qualche attenzione particolare va data al lato ispezioni e collaudi per garantirsi puntualità e quantità nelle consegne. Dal lato clienti va fatta una distinzione, i clienti privati con i quali i rapporti di affari avvengono secondo regole internazionali e quelli governativi che invece richiedono di dover prestare particolare cura ed attenzione nelle relazioni, a causa delle regole necessariamente più complesse che nel settore privato, ma comunque gestibili.

La presenza in Messico di una vasta industria petrolifera fa sì che vi sia disponibilità di risorse umane altamente qualificate e competenti nel ramo Oil & Gas. Per quanto riguarda l'investimento fatto in Messico, abbiamo puntato sulle risorse umane messicane e i risultati ad oggi sono molto positivi. La soddisfazione dell'investimento non deriva solo da ragioni economiche, peraltro importanti vista la possibilità di produrre lavoro di buona qualità a prezzi molto competitivi rispetto all'Europa, ma è davvero entusiasmante vedere come il personale locale sia orgoglioso di entrare a far parte di una impresa, sì multinazionale come peraltro tante altre in Messico, ma dai contenuti e sensibilità particolari, latini, italiani. Guardando al futuro prevediamo di crescere in organico e competenze, di acquisire maggior autonomia operativa puntando su interessanti prospettive di crescita del mercato energetico messicano.

Ci aspettiamo molto dalla prossima riforma energetica, parte fondamentale del piano del nuovo governo di Peña Nieto. Qui in Messico abbiamo rapporti di collaborazione con le aziende di consulenza che vengono nella gran parte dei casi stabiliti a livello Corporate.

---

## ***Mappatura delle opportunità***

I principali settori: Energia, Automotive,  
Farmaceutico, Infrastruttura, Retail, Aerospazio

## Settore Energia: Oil & Gas

In Messico, il settore Oil & Gas vede il monopolio di Petróleos Mexicanos (Pemex), azienda controllata al 100% dallo Stato Federale, la quale si occupa delle attività di estrazione e distribuzione ed è fonte da sola di un gettito fiscale pari al 43% del totale nazionale.

I territori di estrazione si concentrano essenzialmente lungo le coste e nel retroterra del Golfo del Messico, oltre che nelle aree di Sabinas e Chihuahua e del golfo di California nel nord del Paese.

La produzione media giornaliera ammonta a 2,5 milioni di barili. Le riserve disponibili accertate sono pari a 13.810 milioni di barili, mentre quelle possibili sono stimate in 43.800 milioni di barili.

Il Messico sta inoltre approfondendo l'interesse per uno sfruttamento degli impianti off-shore ad alta profondità, sui quali si concentrano le speranze di più vaste riserve potenziali, in particolare lungo il confine con le acque territoriali statunitensi. Eventuali accertamenti in tal senso potrebbero far cambiare sensibilmente le prospettive sulle scorte di petrolio nazionali.



### Uno sguardo giuridico

I principi fondamentali che disciplinano l'industria petrolifera si ritrovano negli articoli 25, 27 e 28 della Costituzione degli Stati Uniti del Messico. Il quadro giuridico per il settore petrolifero ha come caratteristica principale il controllo diretto da parte dello Stato sul petrolio e i suoi derivati.

L'articolo 27 prevede che "alla nazione spetta il controllo diretto delle risorse naturali [...] del petrolio e di tutti gli idrocarburi allo stato solido, liquido e gassoso". Nell'ottobre 2008 la legge è stata tuttavia modificata ai fini di incrementare la fornitura di energia e di garantire nei prossimi anni una massimizzazione della ricchezza petrolifera per il bene della nazione. Pur senza tradire i principi stabiliti dalla Costituzione, l'intento è stato quello di incentivare la partecipazione del settore privato. La riforma del 2008 ha definito i limiti d'azione e gli obiettivi con cui i privati possono fare il loro ingresso nell'ambito dei regimi di erogazione dei servizi:

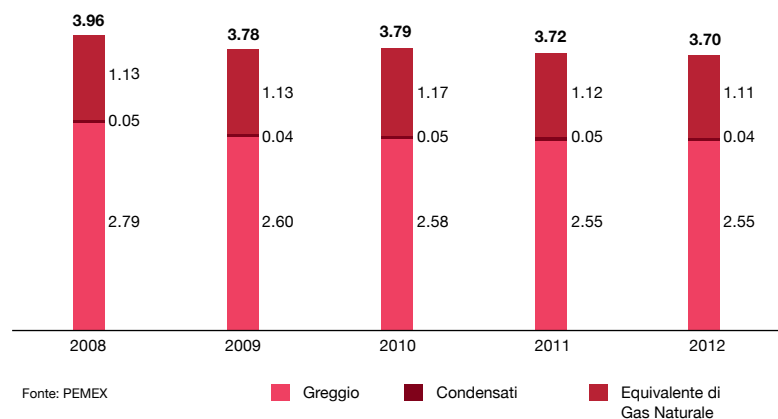
- moltiplicare l'attuale capacità di produzione di Pemex, attraverso accordi con società specializzate il cui lavoro possa migliorare le attività del monopolista statale;
- aumentare la capacità di produzione, raffinazione, trasporto, stoccaggio e distribuzione degli idrocarburi;
- migliorare la qualità dei carburanti e la loro produzione in quantità sufficiente;
- rafforzare le attività di regolazione e controllo della Direzione Federale sui privati che operano nel settore.

A presentare opportunità per il settore privato non c'è soltanto il petrolio: ci sono anche le bioenergie. L'articolo 11 della Legge per la Promozione e lo Sviluppo della Bioenergia, entrata in vigore il 2 febbraio 2008, prevede che autorizzazioni per la produzione di biocarburanti da mais possano essere rilasciate a privati, quando le scorte in eccesso della produzione di mais siano tali da soddisfare il consumo interno.

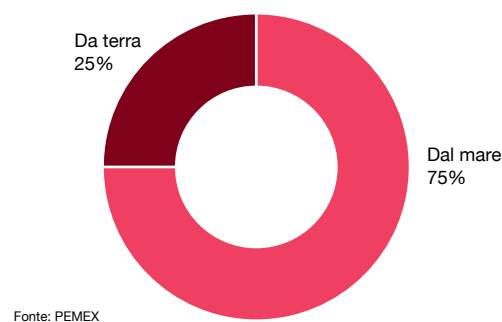
Le riforme varate nel 2008 hanno dunque rappresentato una svolta straordinaria: per la prima volta nella storia, la società energetica nazionale Pemex ha aperto le porte a collaborazioni con imprese private. Sfruttando i numerosi incentivi e gli investimenti previsti nel settore, questo cambiamento agevolerà l'ingresso di aziende di tutto il mondo nel mercato dell'energia.

Nel 2011, la media giornaliera di produzione di petrolio si è attestata intorno a 2,5 milioni di barili, con il 75% delle fonti di produzione nazionali provenienti dalle piattaforme petrolifere presenti nel Golfo del Messico, e il 25% dai giacimenti terrestri.

Produzione di idrocarburi

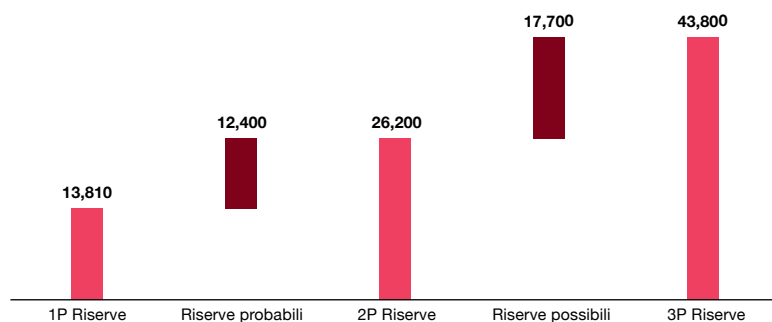


Fonti di produzione



Secondo quanto stimato da Pemex, prevedendo livelli di produzione costanti, il Messico avrebbe riserve petrolifere 1P (riserve provate) soltanto per i prossimi dieci anni, e riserve 3P (riserve possibili) per i prossimi trent'anni. La produzione stessa ha visto un calo a 2,550 milioni di barili al giorno nel 2011 dai 3,382 milioni di barili al giorno nel 2004. Pemex ha quindi avviato una serie di investimenti nelle attività di esplorazione con l'obiettivo di ritornare, entro i prossimi cinque anni, a un livello produttivo pari a 3 milioni di barili al giorno.

Riserve Petrolifere in Messico - 2012



Fonte: PEMEX - Riserve di petrolio previste nel 2012. Valori in MMMbce (Miliardi di barili di petrolio)

Il principale sito per il greggio continua ad essere Ku-Maloob-Zaap, da cui proviene circa il 33% della produzione totale, pari a una media di 841.818 barili al giorno. Pemex sta tuttavia puntando molto sui pozzi di Chicontepec, la cui produzione, già salita a 64 mila barili al giorno nel 2011 dai 45 mila barili al giorno nel 2010, dovrebbe raggiungere entro il 2021 risultati tra i 550 mila e i 600 mila barili al giorno. Un altro sito rilevante è quello di Cantarell, con i suoi 449 mila barili al giorno.

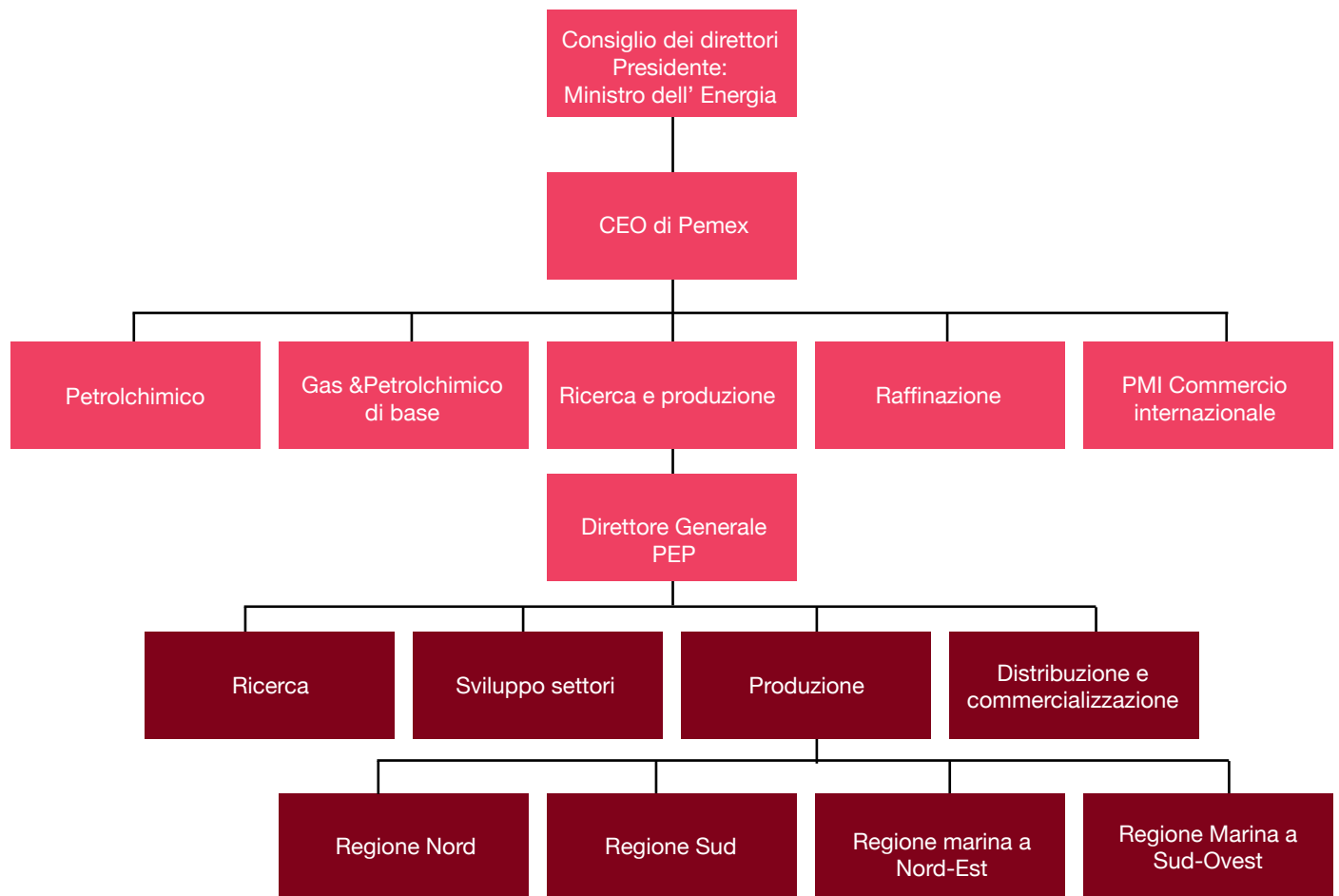
Pemex ha speso negli ultimi anni circa 15 miliardi di pesos (1,18 miliardi di dollari) in attività di ricerca nelle acque profonde del Golfo del Messico. Giacimenti petroliferi sono stati individuati nel 2011 a una profondità di 5431 metri, considerando un fondale marino di 1928 metri. Pemex sta utilizzando i dati relativi all'andamento sismico per iniziare a trivellare cinque nuovi pozzi.



### La struttura di Pemex

Pemex è articolata in cinque divisioni di business: Petrolchimico, Gas e Petrolchimico di Base, Ricerca e produzione, Raffinazione e Commercio Internazionale. Possiede inoltre ulteriori suddivisioni per regioni geografiche: a nord, a sud, e per le zone marine a nord-est e a sud-ovest.

Sempre in campo energetico, ma sul lato dell'estrazione di gas, dal 2010 al 2011 si è registrato un declino della produzione, da 6,337 a 5,913 Bcf (miliardi di piedi cubi), seppure l'ultimo trimestre dello stesso 2011 abbia fatto scorgere una positiva inversione di tendenza.



Fonte: PEMEX

## Analisi SWOT

### Punti di forza

- La base di risorse petrolifere del Messico è una delle più grandi di tutto il continente americano.
- Anni di attività petrolifera hanno reso il settore energia in Messico ben sviluppato e ricco di alte competenze.

### Punti di debolezza

- La produzione di petrolio è in costante declino da diversi anni. Si prevede un calo continuo fino al 2021.
- Alcuni blocchi significativi nella riforma del settore energetico limitano l'accesso al settore da parte degli investitori stranieri.

### Opportunità

- È attesa la riforma di liberalizzazione del settore energetico, prevista per la seconda metà del 2013, la quale dovrebbe permettere un rinvigorismento delle potenzialità del settore e attrarre investimenti stranieri.
- Le acque profonde del Golfo del Messico rimangono in gran parte un territorio inesplorato. Recenti scoperte hanno evidenziato le enormi potenzialità di questi siti.
- Il Messico ha un notevole potenziale di "gas di scisto", inferiore soltanto, secondo l'EIA (Independent Statistics and Analysis) a Cina, Stati Uniti e Argentina.

### Rischi

- Le riforme sono una minaccia per il Messico. Se il paese si allontanerà dalle riforme, difficilmente Pemex potrà arginare il declino della produzione.

### Progetti Upstream in Messico

Nome	Campo	Stato	Tipo di progetto	Onshore /Offshore
Ku-Maloob-Zaap	Ku, Maloob, Zaap, Bacab, Lum (Gulf of Campeche)	Produzione-sviluppo	Oil	Offshore
Ayatsil	Ayatsil	Ricerca	Oil	Offshore
Burgos	Cuenca de Burgos	Sviluppo	Gas	
Cantarell	Akal, Nohoch, Chac and Kutz	Produzione	Oil and Gas	Offshore
Chicontepec	29 Chicontepec fields	Produzione	Oil	Onshore
Coatzacoalcos Profundo	Lakach and Noxal	Ricerca trivellazione	Gas	Offshore
Tsimin	Tsimin, Xux (Campeche Bay, Gulf of Mexico)	Ricerca	Oil	Offshore
Perdido	Perdido	Prima trivellazione nel 2012	Oil	Offshore
Panuco	Cacalilao, Panuco, Salinas, Topila	Sviluppo	Oil and Gas	Onshore
Trion-1	Perdido	Ricerca	Oil	Offshore

Fonte: BMI

Nella tabella sono illustrati tutti i progetti upstream attualmente in corso in Messico. Nel mese di marzo 2010, secondo quanto riportato dall'agenzia di stampa Nikkei, la Banca giapponese per la cooperazione internazionale (JBIC) ha accettato di prestare al governo degli Stati Uniti del Messico 600 milioni di dollari americani per lo sviluppo del bacino Chicontepec. Si tratta di uno dei prestiti più consistenti mai ricevuti da Pemex per un singolo progetto, e dimostra la rivalutazione dell'America Latina da parte di Tokyo. Il Giappone sta in effetti cercando di ridurre la sua forte dipendenza dalle forniture petrolifere legate ai Paesi del Medio Oriente.

A livello di infrastrutture per il trasporto di gas naturale, tra il Messico e gli Stati Uniti sono attualmente operativi tredici gasdotti. La realizzazione prevista di altre due nuove condotte dovrebbe contribuire ad aumentare la portata delle importazioni. Pemex ha intenzione di realizzare un gasdotto in territorio statunitense, per congiungere l'hub di Agua Dulce nell'area di Corpus Christi alla Città di McAllen, sul confine meridionale del Texas. Un finanziamento di 10 miliardi di dollari, infine, principalmente in carico a investitori privati, dovrebbe aiutare a migliorare i collegamenti tra le forniture di gas americano e la domanda dei centri industriali messicani.

### **Progetti Downstream**

La divisione raffinazione di Pemex gestisce sei raffinerie con una capacità totale installata di 1,54 milioni di barili al giorno. Pur essendo il quarto Paese nell'emisfero occidentale per riserve di greggio, il Messico si vede costretto a importare circa un quarto dei suoi prodotti petroliferi. L'azienda di monopolio statale stenta infatti a bilanciare le attività di raffinazione con la crescente domanda interna di carburanti.

Nel prossimo decennio, secondo quanto dichiarato dallo stesso monopolista, almeno 19 miliardi di dollari dovranno essere spesi per riuscire a compensare le carenze nazionali nella produzione di benzina. Pemex è impegnata in un importante programma di ammodernamento delle raffinerie, con l'obiettivo di tenere testa all'aumento della domanda. Secondo proiezioni governative, nei prossimi due decenni il Messico avrebbe bisogno di costruire una nuova raffineria ogni tre o quattro anni per poter soddisfare il fabbisogno petrolifero domestico.

Per incoraggiare gli investimenti in progetti di raffinazione, Pemex ha suggerito la possibilità di aprire il segmento downstream all'ingresso di operatori privati. La disposizione consentirebbe a imprese esterne di costruire o gestire raffinerie in Messico, sotto la supervisione dell'azienda di Stato. Molto dipenderà comunque dal successo della spinta di liberalizzazioni del settore energetico ad opera dell'esecutivo guidato da Enrique Peña Nieto. Investimenti privati nel segmento downstream permetterebbero a Pemex di conservare fondi per i progetti di sviluppo upstream, necessari per arginare il calo della produzione di petrolio.

<b>Progetti Downstream in Messico</b>			
Nome	Capacità, b/d	Capacità, tpa	Completamento costruzione
El Llana	300,000	14,932,802	2015
Cadereyta	275,000	13,688,402	
Ciudad Madero	190,000	9,457,442	1918
Salamanca	245,000	12,195,122	
Minatitlan	185,000	9,208,561	1916
Salina Cruz	330,000	16,426,083	
Tula Hidalgo	315,000	15,679,443	

Fonte: BMI

## Player

Oltre a Pemex, i maggiori player nel settore sono imprese sia pubbliche che private tra cui SENER, CNH, IMP (Istituto Mexicano del Petrolio), Lexico, Alfa, Sempra, Mitsui, Petrofac, Schlumberger.

**Pemex** è l'industria nazionale energetica messicana, e detiene il monopolio del settore. Il coinvolgimento delle compagnie petrolifere internazionali nel segmento upstream è minimo e si limita a servizi di investimenti nel campo petrolifero, a contratti di ingegneria, a investimenti nella distribuzione di gas e gas naturale liquefatto (GNL). Le spinte per maggiori liberalizzazioni, intraprese a partire dal governo di Felipe Calderón, hanno faticato ad affermarsi anche a fronte delle forze di opposizione in Parlamento.

**SENER** (Secretaria di energia) è un ente pubblico che si occupa della progettazione di politiche energetiche al fine di garantire in modo efficiente l'approvvigionamento di energia, mantenendo alti standard di qualità, sicurezza, convenienza e rispetto dell'ambiente.

**CNH** (Commissione nazionale degli Idrocarburi) è un ente pubblico che fa parte del SENER. Si occupa di temi quali la regolamentazione, la vigilanza e la valutazione delle attività di esplorazione e sfruttamento degli idrocarburi.

**IMP** (Istituto Mexicano del Petrolio) è un ente che fa parte del SENER. Si tratta di un centro di ricerca pubblico con alte competenze in materia energetica: elabora tecnologie e servizi che contribuiscono allo sviluppo del settore petrolifero in Messico.

**Schlumberger** è la società leader a livello internazionale nella fornitura di servizi di tecnologia, soluzioni informatiche e gestione di progetti integrati per le imprese nel settore Oil & Gas. Fondata nel 1926, impiega oggi più di 118 mila persone di oltre 140 nazionalità, in oltre ottanta Paesi del mondo.

**ALFA** è il più grande produttore al mondo di componenti motore in alluminio per l'industria automobilistica, oltre che uno dei più importanti produttori di poliestere (PTA, PET e fibre). Controlla anche i brand Alpek, Nemak, Sigma, Alestra, NewPek.

**Sempra Energy** è una società che offre più di 500 servizi energetici. Con i suoi tre centri produttivi in Messico è impegnata in diversi progetti per la costruzione di gasdotti sul confine con gli Stati Uniti, in Durango, Chihuahua e Baja California.

**Mitsui** conglomerata giapponese, è leader in Messico nella fornitura di prodotti in acciaio.

**Petrofac** che nell'agosto 2011 si è aggiudicata due appalti di servizi integrati da parte di Pemex, è stata la prima società straniera ad operare nei campi petroliferi in Messico in oltre settant'anni di storia. I due contratti, ciascuno della durata di venticinque anni, prevedono che Petrofac abbia la piena responsabilità per le operazioni sul campo.

**Saipem** in Messico si occupa della progettazione, sviluppo e realizzazione di impianti (principalmente off-shore) per conto di Pemex. Fornisce inoltre supporto tecnico e di manutenzione e servizi di varia natura.

**Bonatti** si è aggiudicato di recente un progetto del valore di 53 milioni di dollari relativo alla costruzione di un gasdotto della lunghezza di 160 chilometri, che sarà realizzato entro il 2014 per conto del consorzio spagnolo Enagas-Elecnor.



## Settore Energia: Energie rinnovabili

Nonostante un ruolo ancora di secondo piano rispetto al grande mercato petrolifero, il settore delle energie rinnovabili in Messico ha iniziato negli ultimi anni ad attirare investimenti in ogni area del Paese. Si può leggere questo risultato come l'esito di un lento cammino, cominciato con la riforma del mercato dell'energia elettrica che nel 1992 aprì per la prima volta il campo all'ingresso degli operatori privati.

Alla fine del 2009, secondo i dati del ministero dell'Energia (Secretaría de Energía, SENER), il Messico aveva raggiunto una capacità produttiva di energia elettrica pari a 51.686 MW, di cui 12.433 MW, pari al 24,1% della capacità totale, provenienti da fonti di energia rinnovabili.

La Commissione Regolatrice per l'Energia (Comisión Reguladora de Energía, CRE) ha deliberato la realizzazione di numerosi progetti per impianti eolici autonomi, capaci di una produzione totale di 2.727 MW: su questa cifra, 488,7 MW risultano già operativi, 1.928 MW in fase di costruzione e 310 MW inattivi.

Le prospettive di crescita del settore dell'energia elettrica indicano un progresso annuale superiore al 4%. Questo implica che per soddisfare la domanda del futuro prossimo, il sistema elettrico richiederà l'installazione di circa 50.000 MW, equivalente a circa l'80% della capacità installata finora.

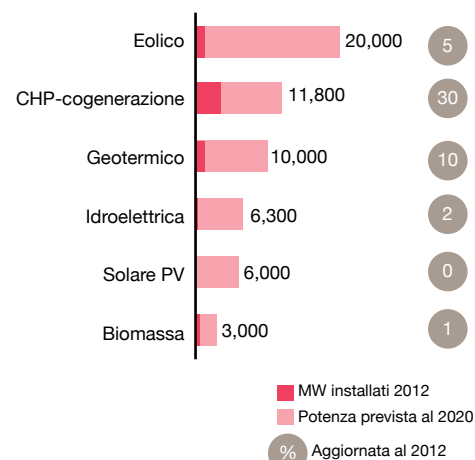
A tal proposito, la quota derivante dalle energie cosiddette pulite dovrebbe innalzarsi entro il 2024, secondo l'obiettivo posto dalla Legge sulle fonti rinnovabili, fino al 35% della produzione energetica nazionale.

Per gli enti privati esiste la possibilità di investire nell'energia rinnovabile siglando con la Commissione Federale per l'Energia Elettrica (Comisión Federal de Electricidad, CFE) un accordo PPA (Power Purchase Agreement): è inoltre consentita la partecipazione a gare di appalto o la realizzazione di impianti energetici per il consumo interno aziendale.

La mappa che segue illustra le enormi opportunità che il Messico, in virtù sia della sua collocazione geografica, sia della sua struttura fisica, presenta ad oggi nell'ambito dello sviluppo delle infrastrutture per la produzione di energia rinnovabile. L'irraggiamento solare è più intenso nelle regioni settentrionali del Paese, mentre al centro si trovano impianti di cogenerazione, accompagnati da un alto potenziale geotermico. Negli Stati del sud, infine, dove si concentrano i maggiori bacini fluviali, si rileva un notevole potenziale eolico e idraulico.



### Potenzialità dell'energia rinnovabile in Messico



Nella parte destra della mappa sono quindi evidenziati i potenziali di energia eolica, di cogenerazione CHP (metodi con produzione combinata di calore ed elettricità), di energia geotermica, idraulica, solare e proveniente dalle biomasse. È sorprendente osservare come, a fronte di simili disponibilità, lo sfruttamento economico sia ancora così ridotto. L'azione normativa del governo messicano è tesa proprio a promuovere un incremento delle attività produttive legate a queste potenzialità energetiche.

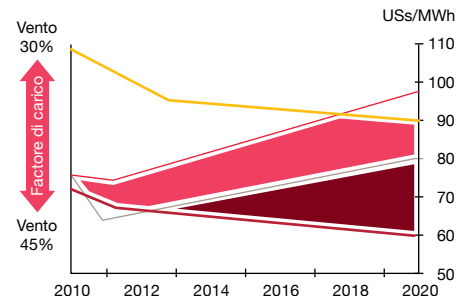
**Produzione di energia elettrica: le potenzialità delle fonti rinnovabili**

**Energia eolica.** Il potenziale stimato per l'impiego di energia eolica supera i 71.000 MW, secondo i dati forniti dall'Istituto di Ricerca per l'Energia Elettrica (Instituto de Investigaciones Electricas, IIE) e dal ministero dell'Energia (Secretaría de Energía, SENER). In ventidue Stati messicani su trentuno sarebbe inoltre possibile installare impianti eolici con una operatività media superiore al 20%. Gli investimenti calcolati per questi progetti raggiungerebbero i 5,5 miliardi di dollari e creerebbero oltre 10 mila posti di lavoro, tra diretti e indiretti.

Sulla base del costo dell'energia eolica e delle proiezioni di costo a ciclo combinato (CCGT), la proposta è quella di varare un Piano nazionale che punti a raggiungere la potenza di 12 GW di energia eolica entro il 2020. Quest'ultimo traguardo rappresenta peraltro un obiettivo moderato, se si considera che a seconda delle variazioni del prezzo del gas naturale, la potenza potrebbe oscillare tra i 10 e i 20 GW.

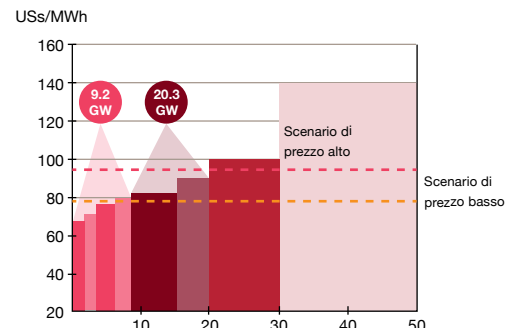
**Energia solare.** Quasi il 90% del territorio messicano registra un livello medio di irradiazioni solari tra i più alti al mondo: tra i 5 e i 6 KW/h per metro quadrato. Si stima quindi una capacità totale per installazioni fotovoltaiche di 25,11 MWp, la quale si traduce in un investimento totale di 125,5 milioni di dollari. Il Governo federale ha sviluppato numerose iniziative di incentivo all'installazione di impianti solari, tra cui il Programma per la Promozione di Collettori Solari per Acqua (Programa para la Promoción de Calentadores Solares de Agua, PROCASOL).

**Evoluzione della potenza eolica**



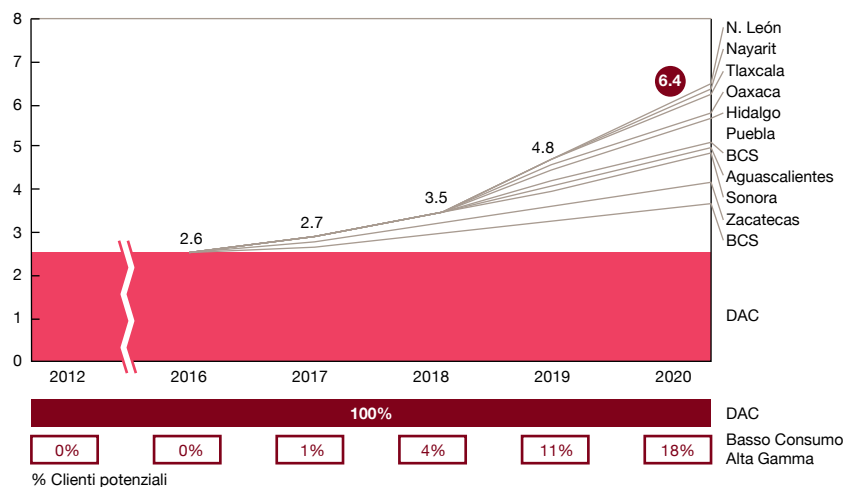
Fonte: SENER

**Capacità Competitiva (2020)**



Fonte: SENER

**Evoluzione del potenziale fotovoltaico competitivo nel settore residenziale in diversi Stati Messicani, a seconda del segmento tariffario**



Fuente: Análisis PwC

Il grafico rappresenta l'evoluzione della potenza solare fotovoltaica per uso residenziale, nei diversi Stati messicani, a seconda della tariffa, fino al 2020. La previsione redatta da PwC per il SENER indica come la potenza fotovoltaica diventerà competitiva a partire dal 2017, per poi raggiungere entro il 2020 un livello di circa 6,4 GW. Una simile crescita potrebbe attirare potenziali clienti del mercato domestico per alimentazioni con bassa potenza e alta gamma.

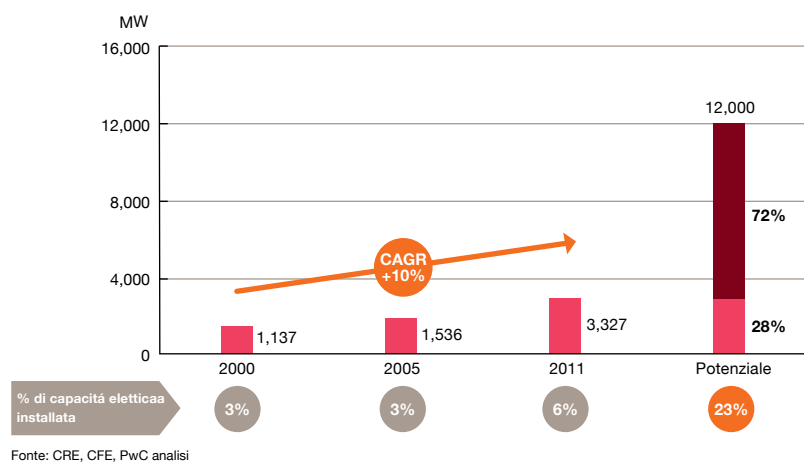
**Energia idroelettrica.** Secondo i dati pubblicati dalla Commissione Federale per l'Energia Elettrica (Comisión Federal de Electricidad, CFE) e dalla Commissione Regolatrice per l'Energia (Comisión Regulaorda de Energía, CRE), il Messico possiede piccoli impianti idroelettrici con una capacità di 392 MW. Si stima però una capacità potenziale molto superiore, pari a circa 3.250 MW: ciò significa che ad essere attualmente utilizzato è oggi soltanto il 12% della capacità produttiva totale.

**Energia geotermica.** In termini di capacità produttiva, il Messico si classifica fra i primi Paesi al mondo. Secondo i dati pubblicati dal ministero dell'Energia (Secretaría de Energía, SENER), nell'ottobre 2010, con una capacità produttiva da impianti geotermici pari a 890 MW, il Messico era sorpassato soltanto da Stati Uniti (3.093 MW), Filippine (1.904 MW) e Indonesia (1.197 MW).

Nel 2010, la capacità geotermica installata a livello mondiale è stata di 10.700 MW (0,2% della capacità elettrica mondiale). Si stima che la capacità per il 2015 supererà i 18.000 MW, che significa una crescita intorno al 12% all'anno.

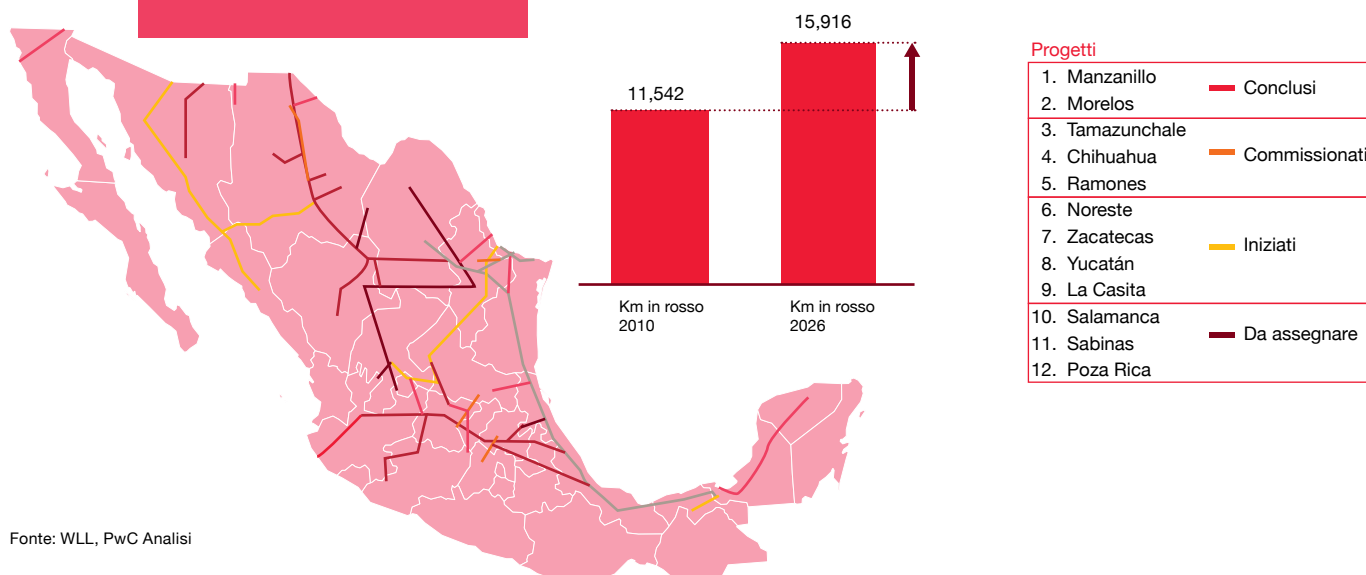


#### Capacità di cogenerazione installata in Messico



**Cogenerazione.** La capacità di cogenerazione installata in Messico si è sviluppata negli ultimi dieci anni ad un CAGR del 10%. Soltanto il 28% del potenziale è stato tuttavia utilizzato. Considerato il potenziale della cogenerazione, è possibile stabilire che la penetrazione della cogenerazione nel sistema potrebbe raggiungere il 23%.

## Lo sviluppo di trasporti e reti di distribuzione del gas



Fonte: WLL, PwC Analisi

Lo sviluppo della rete del gas in Messico è una condizione necessaria per favorire la crescita nel settore della cogenerazione. La strategia nazionale per l'energia prevede che tra il 2010 e il 2026 sia messo a punto un incremento del 38% nell'estensione della rete di gasdotti. Gli operatori privati hanno fatto ingresso per la prima volta nel settore della distribuzione di gas naturale nel 1995. Da allora, l'aumento della domanda da parte dei clienti esistenti e l'inserimento di nuovi consumatori hanno evidenziato l'urgenza di investimenti per un ampliamento della rete di trasporto.

### Investimenti diretti esteri

La Commissione Regolatrice per l'Energia (Comisión Reguladora de Energía, CRE) ha stimato che in Messico, a partire dal 2005, sono confluiti oltre 4,77 miliardi di dollari in investimenti esteri per progetti di energia pulita. Altri 3,3 miliardi di dollari sono quindi entrati nel Paese negli ultimi due anni per mezzo di gare d'appalto promosse dal ministero dell'Energia (Secretaría de Energía, SENER), riguardanti la realizzazione di infrastrutture che hanno permesso di utilizzare gli impianti di energia rinnovabili per produrre energia elettrica. Nel 2011 la legislazione messicana si è quindi aperta all'energia solare, attraverso un investimento calcolato di 19 milioni di dollari.

### Punti di forza del settore delle energie rinnovabili in Messico

Oltre all'eccellente posizione geografica e alle abbondanti risorse naturali, il Messico presenta un enorme potenziale per la produzione di impianti, grazie ai bassi costi industriali e alla manodopera altamente specializzata. Sono inoltre da tenere in considerazione:

- esperienza: grazie al successo nello sviluppo industriale, il Messico possiede una buona piattaforma metodologica per la realizzazione di infrastrutture, favorendo l'impiego di energie rinnovabili per l'ottimizzazione della catena di fornitura e il supporto di programmi di crescita;
- talento: un alto numero di universitari laureati in ingegneria costituisce un importante attrattivo per le imprese, incluse quelle interessate a sviluppare programmi per l'impiego di fonti energetiche rinnovabili.



## Opportunità

Secondo le nuove normative federali, i processi di generazione e importazione di energia elettrica da parte dei privati sono inquadrati in diversi schemi d'utilizzo:

- I. Autosufficienza. L'energia generata è destinata ai fini di sussistenza, e serve a soddisfare le esigenze di privati o aziende;
- II. Cogenerazione. Per questo metodo, è necessario che l'energia elettrica sia destinata a individui o aziende i quali utilizzino il vapore, il calore o i carburanti attraverso processi di cogenerazione, o siano co-proprietari degli stessi impianti;
- III. Independent power production (IPP). L'energia elettrica è generata da un impianto con una capacità superiore a 30 MW, ed è venduta in esclusiva al CFE, o utilizzata per l'esportazione;
- IV. Piccola produzione. Si intende la produzione di energia elettrica i cui fini possono essere: a) la vendita dell'energia prodotta per il CFE (in questo caso, i progetti non possono avere una capacità superiore a 30 MW); b) l'autosufficienza di piccole comunità, in zone rurali isolate o prive di servizio di energia elettrica (in questo caso non possono superare 1 MW); c) l'esportazione, entro il limite di 30 MW;
- V. Esportazione. L'energia è generata attraverso progetti di cogenerazione e piccola produzione. Ai titolari in questo schema è vietata la vendita dell'energia elettrica all'interno del Paese;
- VI. Importazione. L'energia viene acquisita da impianti stabiliti all'estero, attraverso atti giuridici conclusi direttamente tra il fornitore di energia e il consumatore.

La forma descritta al punto III, relativa alla Produzione indipendente di energia (IPP), è quella che per la sua natura e il suo rapporto con i piani di espansione del CFE è stata più al centro di polemiche e speculazioni politiche.

La IPP permette alle aziende di svincolarsi da ogni dipendenza rispetto al CFE. L'adesione al quadro IPP è cresciuta esponenzialmente negli ultimi anni, con ripercussioni negative sulla produzione di energia da parte del CFE.

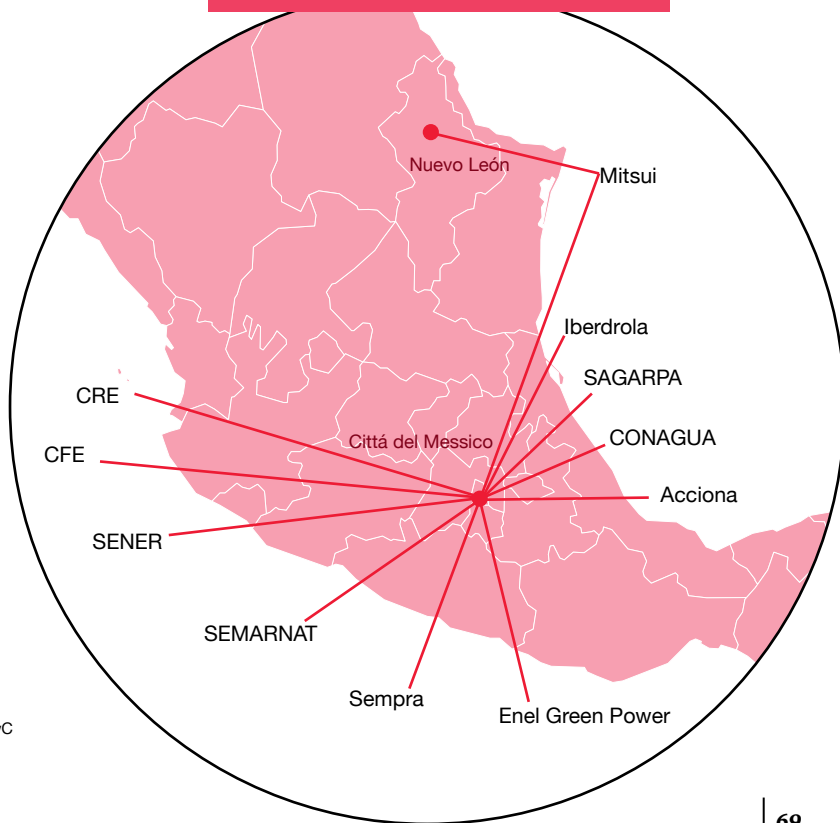
## Player

Nell'ambito dell'energia elettrica, spicca il ruolo dell'ente pubblico CFE (Commission Federal de Electricidad), il quale fornisce l'energia elettrica per uso domestico e industriale.

La CRE (Commissione regolatrice dell'Energia) è un organismo autonomo del ministero dell'Energia, composto da professionisti che si occupano di regolare il settore, incoraggiando gli investimenti produttivi e la promozione di una sana concorrenza e favorendo la fornitura di energia a beneficio degli utenti.

Il gruppo Enel ha in America Latina una capacità netta installata pari a 16.373 MW e una produzione di 66 TWh all'anno. Enel Green Power assicura inoltre un contributo rilevante nel campo delle energie rinnovabili. In Messico, il gruppo Enel assicura una capacità installata di 127 MW e una produzione netta di 0,2 TWh.

### Principali player nel settore delle energie rinnovabili in Messico



Fonte: PwC

## Settore Automotive

L'industria automobilistica messicana si presenta matura e in continua crescita. La recente evoluzione del MAIT (Mexican Automotive Industry Terminal), il suo rapido recupero dagli effetti della crisi, le sue esportazioni, il flusso permanente di investimenti e l'espansione della sua capacità di produzione, dimostrano come questo settore in Messico sia uno più dinamici e competitivi del mondo.

A livello mondiale, il MAIT è all'ottavo posto con 2,88 milioni di unità prodotte nel 2012 e al quarto posto nelle esportazioni, con un totale di 2,41 milioni di veicoli esportati.

La vocazione dell'industria messicana per il settore automotive è evidente: non soltanto per i bassi costi di produzione, per il livello dei salari e per i vantaggi derivanti dall'accordo commerciale NAFTA (North American Free Trade Agreement), ma anche perché il Paese può vantare una lunga tradizione industriale e un'alta competenza dei suoi addetti. A dimostrarlo ci sono i numerosi riconoscimenti ottenuti nel corso degli anni, tra cui l'equivalente del Premio Nobel per i costruttori, il prestigioso Shingo Prize.

La qualità della produzione è da tempo una delle caratteristiche più apprezzate dei veicoli realizzati in Messico. Le esportazioni raggiungono i più grandi mercati del mondo: Stati Uniti, Germania, Giappone. Gli stabilimenti messicani sono misurati come esempi di professionalità e capacità di costante miglioramento.

Il MAIT rappresenta un elemento fondamentale dell'economia messicana, andando a costituire il 3,8% del prodotto nazionale lordo (PNL) e il 21,6% del PNL dell'industria manifatturiera.

### Situazione attuale

Negli ultimi dieci anni, la maggior parte delle case costruttrici di automobili e di veicoli commerciali in Messico, oltre che un gran numero di aziende legate al settore, hanno realizzato nel Paese imponenti investimenti, con gli obiettivi di espandere le produzioni e di modernizzare e automatizzare gli impianti.

Le prospettive favorevoli del MAIT sono sostenute dal fatto che, alla fine del 2012, le esportazioni di veicoli leggeri negli Stati Uniti e in Canada hanno registrato un incremento del 10,4% rispetto alle vendite del 2011. A salire è stata anche la quota di mercato di veicoli importati negli stessi mercati, passata per il Messico al 32,1% dal 31,7%.

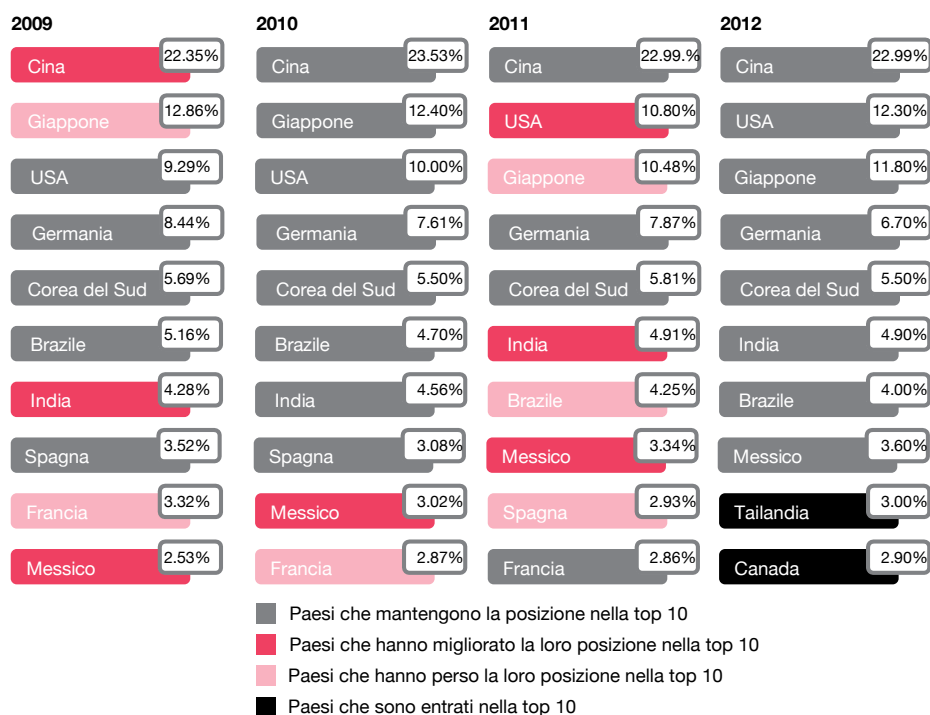
La crescita delle esportazioni messicane verso i mercati NAFTA è stata così significativa che da sola giustifica l'aumento del 35,7% delle importazioni statunitensi e canadesi e il +8,3% delle vendite totali di veicoli leggeri in questi stessi Paesi.

#### Esportazioni nazionali divise per Paesi di destinazione

	2011	2012	Differenza		Partecipazione % alle esportazioni		Δ
	(unità)	(unità)	%	(unità)	2011	2012	
USA	1,362,425	1,504,364	10.4%	141,939	63.55%	63.86%	67.05%
Canada	159,440	160,086	0.4%	646	7.44%	6.80%	0.31%
America Latina	321,863	366,133	14.6%	46,572	15.01%	15.54%	22.00%
Africa	8,012	34,734	333.5%	26,722	0.37%	1.47%	12.62%
Asia	25,538	46,640	82.6%	21,102	1.19%	1.98%	9.97%
Europa	220,788	212,792	-3.6%	-7,996	10.30%	9.03%	-3.78%
Altri	45,813	30,815	-36.0%	-17,300	2.14%	1.31%	-8.17%
<b>Totale</b>	<b>2,143,879</b>	<b>2,355,564</b>	<b>9.9%</b>	<b>211,685</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Fonte: AMIA, A. C.

## Principali Paesi produttori di auto nel mondo



Fonte: OICA (Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles)

## Esportazione delle principali case costruttrici di auto in Messico

Impresa	Tipo	Totale	Africa	America	Asia	Europa	Non Specificata
<b>Totale</b>		558.375	7.310	428.101	17.330	45.170	6.464
<b>Chrysler Totale</b>		72.460	206	61.358	6.165	4.731	
<b>Chrysler</b>	Auto						
	Camion	72.460	206	61.358	6.165	4.731	
<b>Fiat</b>	Auto	12.594		12.187	406	1	
<b>Ford Motor Totale</b>		98.520		98.520			
<b>Ford Motor</b>	Auto	97.611		97.611			
	Camion	909		909			
<b>General Motors Totale</b>		121.964		115.523			6.441
<b>General Motors</b>	Auto	5.200		5.200			
	Camion	116.764		110.323			6.441
<b>Honda</b>	Camion	7.635		7.635			
<b>Nissan Totale</b>		116.938	7.104	106.444	3.278	112	
<b>Nissan</b>	Auto	98.191	693	96.713	673	112	
	Camion	18.747	6.411	9.731	2.605		
<b>Toyota</b>	Camion	14.719		14.719			
<b>Volkswagen</b>	Auto	113.545		65.715	7.481	40.326	23

Fonte: AMIA 2012

La crisi economica del 2009 ha impartito ai produttori di automobili e veicoli commerciali una dura lezione. Dopo avere valutato il danno, la maggior parte delle imprese che operano in Messico ha deciso di diversificare il proprio mercato. Questo cambio di strategia si riflette oggi nella composizione delle vendite. Dal 2000 al 2008, soltanto il 15% delle esportazioni messicane erano indirizzate a mercati diversi da quelli del Nord America. Alla fine del 2009, la percentuale era salita al 28%. Nel 2010 aveva raggiunto il 31,3%. Secondo le informazioni pubblicate dalla AMIA, le esportazioni di autovetture e veicoli leggeri hanno raggiunto nel 2011 il 36% della quota totale.

Il più grande ostacolo per l'industria è dunque oggi la debolezza del mercato interno, il quale risente del basso reddito di una vasta parte della popolazione e degli effetti della disoccupazione. Altre strozzature riguardano da un lato la mancanza di finanziamenti, sia per l'acquisto di nuovi veicoli che per migliorare le condizioni dell'intero indotto, dall'altro la nascita di nuove imposte sull'acquisto dei veicoli.

## Analisi SWOT

### ***Punti di forza***

- La capacità installata è ampia e continua a crescere, a seguito dei programmi di investimento pluriennali dei grandi produttori multinazionali che operano in Messico.
- Presenza di tredici grandi cluster di fornitori di servizi per il terminale dell'industria automobilistica, distribuiti nella parte centrale e settentrionale del Paese.
- Tali cluster hanno una significativa base di fornitori locali e internazionali con una lunga esperienza nella produzione di parti, componenti, apparecchiature originali e pezzi di ricambio.
- Manodopera qualificata a costi relativamente bassi.
- Alta tecnologia nelle linee di produzione, con la flessibilità necessaria per il controllo simultaneo di assemblaggio su diversi modelli.
- Sistemi di produzione che operano con standard di qualità superiori a quelli dei concorrenti in America Latina e di Paesi asiatici come Cina e India.
- Numero crescente di centri tecnologici e di ingegneria.
- Vantaggi derivati dai trattati commerciali firmati con gli Stati Uniti e il Canada, l'Unione europea, il Giappone e altri Paesi dell'America Latina.
- Posizione geografica molto vantaggiosa, la quale favorisce le esportazioni verso i mercati americani, con notevoli risparmi di tempo sui costi di trasporto.
- Sviluppo, produzione e distribuzione con un minor impatto ambientale.

### ***Punti di debolezza***

- Precaria situazione finanziaria di alcuni costruttori.
- Strutture operative di grandi dimensioni con notevoli costi diretti.
- Debolezza crescente del mercato interno nel corso degli ultimi due anni.
- Scarsa disponibilità delle forniture interne di ricambi auto e di alcuni componenti specializzati.
- Limitata disponibilità di tecnici specializzati di alto livello provenienti da università messicane pubbliche o private.

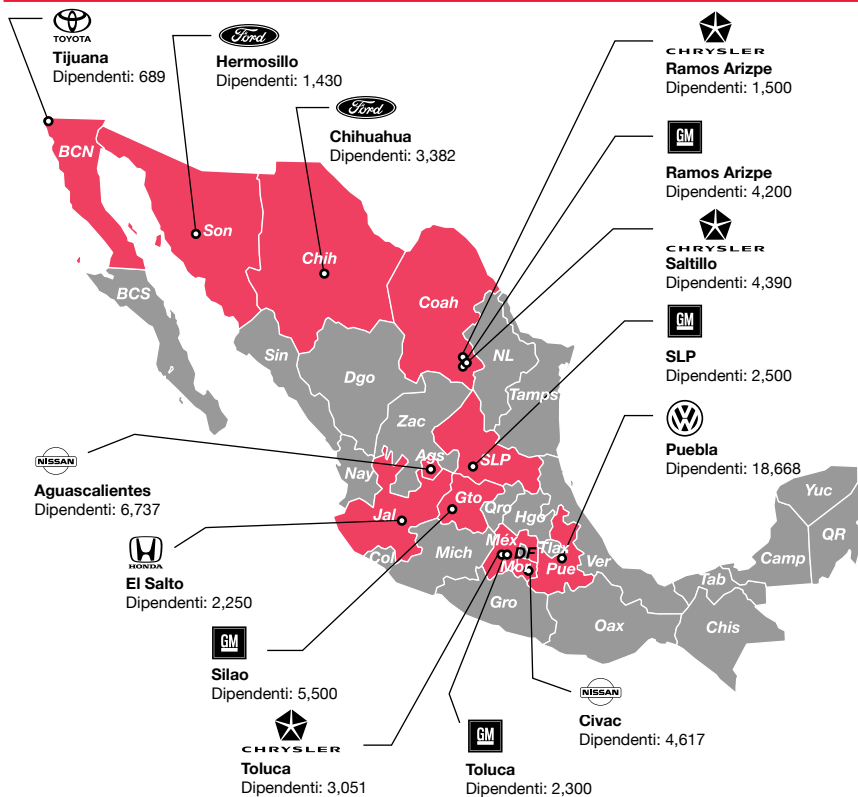
### ***Opportunità***

- Possibilità di diversificare le destinazioni di esportazione, in modo da ridurre la dipendenza dal mercato nordamericano.
- Miglioramento della qualità e dei costi di servizio dei distributori e canali di distribuzione.
- Controllo all'ingresso per le auto usate.
- Nuove normative contro l'inquinamento, nel tentativo di ridurre gli attuali livelli di impatto ambientale.
- Rilevate nuove nicchie di mercato in tutta la catena dei valori del settore.
- Miglioramenti e benefici attraverso alleanze strategiche o fusioni.
- Miglioramento o aumento della disponibilità di tecnici specializzati e professionisti, attraverso programmi che attirino gli studenti più preparati verso le discipline professionali vicine al settore automobilistico.
- Eliminazione o riduzione significativa di tutti i tipi di furto di veicoli.

### ***Rischi***

- Calo della domanda di automobili e mezzi di trasporto negli Stati Uniti.
- Persistente debolezza dei consumi interni.
- Tendenze protezionistiche e uso indiscriminato di barriere non tariffarie in alcuni Paesi latinoamericani.
- Insuccesso dei programmi federali di promozione per le vendite di automobili.
- Importazione progressiva e indiscriminata di auto usate.
- Effetti negativi sulle preferenze dei consumatori derivanti dalle attività della criminalità organizzata.

Distribuzione geografica degli stabilimenti di automobili



Fonte: PwC, Doing Business in Mexico, Automotive Industry

I mercati MAIT in Messico sono molto aperti alla concorrenza internazionale e non si rileva ad oggi alcuna presenza di strutture di monopolio o di oligopolio che possano distorcere o influire i processi di fissazione dei prezzi di vendita dei mercati. Tra case costruttrici e produttori di veicoli pesanti, diciotto grandi gruppi internazionali si sono già dotati di impianti in Messico. A essere gestite nel Paese sono quasi sempre le fasi di fonderia, produzione e assemblaggio di parti dei motori. La maggioranza dei centri di produzione è pienamente in grado di soddisfare sia la domanda interna, sia le esportazioni verso il mercato del Nord America (vedi in proposito la mappa degli impianti e mezzi pesanti). Otto di queste società competono principalmente sul mercato dei veicoli leggeri (furgoni, pick-up e autobus di piccole dimensioni), offrendo circa cinquanta diversi modelli, mentre i rimanenti dieci gruppi, con l'eccezione di Volkswagen, producono autocarri pesanti e camion e specialmente trattori.

Con la loro presenza in Messico, le aziende automobilistiche hanno incorporato tecnologie e modelli operativi sempre più sofisticati ed efficienti, legati allo sviluppo di soluzioni tecnologiche, attrezzature e componenti specializzate. Società come Ford, Nissan e Volkswagen progettano quasi interamente in Messico e si sono posizionate con successo nel mercato interno e internazionale. I buoni risultati operativi, economici e strategici riportati nelle attività di R&D hanno incoraggiato le imprese del settore automobilistico a investire nella creazione di centri tecnologici di grandi dimensioni. Si tratta di una scelta decisiva, che consentirà alla MAIT di sfruttare al meglio tutto il suo capitale, completando nei prossimi anni il ciclo di logistica, produzione, servizi, ingegneria e sviluppo richiesto dall'industria. La sfida per il domani consisterà nella formazione del capitale umano specializzato, necessario per soddisfare la crescente domanda del comparto.

## Player principali presenti nel MAIT

Il MAIT comprende gli impianti di produzione di diciannove grandi aziende globali, con i seguenti marchi: Audi, Mazda, Seat, Mitsubishi, Suzuki, Peugeot, Mercedes Benz, Subaru, Volvo, Acura, Fiat, Smart e Isuzu. Sebbene il numero di concorrenti nel mercato sia relativamente elevato, i ruoli principali sono occupati da Chrysler-Fiat, Ford, General Motors, Nissan e Volkswagen, i quali rappresentano complessivamente il 96% della produzione totale, il 96% delle esportazioni e il 74% delle vendite sul mercato interno.

Sebbene un certo dinamismo si sia perso nel mercato nazionale in questi ultimi anni, questo non vuol dire che la concorrenza si sia attenuata. Al contrario, la competizione è sempre intensa ed è difficile riconoscere una chiara leadership in più di due prodotti nel mercato.

Chrysler-Fiat è al quarto posto per quanto riguarda produzione ed esportazioni. Ford, in recupero dopo la ristrutturazione degli ultimi anni, è sempre più incentrata sulle esportazioni: è passata dai 106 mila veicoli esportati sette anni fa alle 435 unità vendute nel 2012, diventando così il quarto maggiore esportatore nel settore. General Motors vede un incremento della sua produzione di veicoli leggeri, fissata a 571 mila unità alla fine del 2012, risultando così il terzo più grande esportatore con 467 mila unità. Nissan è il più grande produttore di veicoli leggeri, con un volume di 683 mila. Nissan è riuscita ad aumentare la sua quota di mercato dal 22% del totale delle vendite sul mercato interno nel 2009 al 25% nel 2012.

Volkswagen mantiene infine la pole position nel segmento delle macchine compatte, e nel 2012 era al secondo posto tra i produttori con la più grande esportazione di veicoli leggeri.

Complessivamente in Messico sono presenti nove produttori di veicoli leggeri, dieci di veicoli pesanti e circa 1.100 produttori di autoricambi, di cui oltre trecento fornitori di prim'ordine. Le imprese italiane hanno un ruolo importante nei settori auto, veicoli commerciali, mezzi pesanti, macchine agricole, parti auto e servizi correlati. Le maggiori società, quali Magneti Marelli, Comau, CNH, Fiat Chrysler, Lupini Targhe, Brovedani Rema, Zanini ed Eurotrancature, possiedono stabilimenti produttivi e coprono vari subsettori del comparto.

La maggior parte degli impianti d'assemblaggio in Messico è localizzata in prossimità delle imprese di parti per auto, in modo da ridurre i tempi di consegna. Secondo la Automotive Aftermarket Suppliers Association (AASA), su 100 imprese leader produttrici di parti per auto, 84 hanno una presenza produttiva in Messico.

Produzione totale di auto e camion, divisa per case costruttrici

Distribuzione geografica degli stabilimenti di camion



Fonte: PwC, Doing Business in Mexico, Automotive Industry

Se le economie messicana e internazionale riusciranno a mantenere l'attuale tasso di crescita, non sarebbe inverosimile prefigurare nei prossimi anni, sia per i volumi di produzione che per il valore di vendita, una crescita che raggiunga la doppia cifra. Le aspettative di espansione a medio e lungo termine del MAIT sono in ogni caso strettamente legate alla performance dell'economia degli Stati Uniti (secondo produttore automotive nel mondo nel 2012), e in particolare a un'eventuale decisione della presidenza statunitense di effettuare le regolazioni macroeconomiche previste nel comparto auto. Altri fattori che potrebbero minacciare l'andamento futuro del MAIT sono legati a questioni interne messicane, tra cui l'insicurezza, lo scarso controllo delle importazioni di auto usate e gli effetti delle decisioni politiche future sul clima degli affari.

## Centri di design e di ingegneria



Fonte: PwC, Doing Business in Mexico, Automotive Industry

Le prospettive sono in ogni caso buone: salvo imprevisti, nel corso dei prossimi cinque anni, il MAIT dovrebbe mettere a segno una crescita tra il 5% e il 9%, sempre di due o tre punti al di sopra del tasso di avanzamento del PNL messicano.

## Il commercio estero: opportunità e IMMEX

Data l'importanza del settore per l'economia nazionale, diversi sono i programmi, governativi e non, volti a sostenere l'industria automobilistica. Oltre alle informazioni inserite in questo capitolo, si segnala che il Messico

## Produzione totale di auto e camion, divisa per case costruttrici

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Crescita%
Total	1,603,759	1,976,645	2,019,447	2,101,361	1,507,527	2,260,776	2,557,550	2,884,869	12.80%
General Motors	425,742	500,418	464,873	507,308	350,534	559,350	544,202	570,942	4.91%
Nissan	349,179	398,618	489,254	440,629	353,018	506,492	607,087	683,520	12.59%
Volkswagen	300,386	347,020	409,566	449,096	319,743	434,685	510,041	604,508	18.52%
Ford	147,629	349,910	304,137	314,231	234,330	393,649	462,462	451,648	-2.34%
Chrysler-Fiat	343,748	313,387	283,960	280,147	157,082	257,319	338,772	455,334	34.41%
Honda	23,532	24,262	26,374	51,253	47,728	55,001	45,390	63,256	39.36%
Toyota	0	33,209	32,249	49,879	42,696	54,278	49,596	55,661	12.23%
Renault	13,543	9,821	9,034	8,818	2,396	0	0	0	NA

Fonte: AMIA, AC.

intrattiene rapporti diretti con 49 Paesi del mondo, in termini di accordi e trattati di libero scambio i quali permettono ad esempio di importare le merci sotto aliquote preferenziali.

Data la forte concorrenza internazionale, il governo messicano ha varato inoltre alcune norme per agevolare le esportazioni e il posizionamento di prodotti e servizi interni sul mercato globale. Il 1 novembre 2006 è stato così pubblicato il decreto per la promozione della produzione, Maquiladora e Export Services (IMMEX), il quale prosegue sulla scia dei precedenti programmi d'importazione temporanea Maquiladoras e PITEX. A usufruire delle agevolazioni normative possono essere quelle imprese che esportano merci per un valore superiore a 500 mila dollari o pari al 10 per cento della loro produzione<sup>1</sup>.

Il programma IMMEX funziona in due fasi. In un primo momento viene garantita la possibilità di importare temporaneamente sia beni da utilizzare in un processo industriale, sia servizi per la produzione, trasformazione o riparazione. In un secondo momento, il quale corrisponde all'esportazione degli stessi prodotti semilavorati o finiti, vengono offerte agevolazioni sui dazi e sull'IVA.

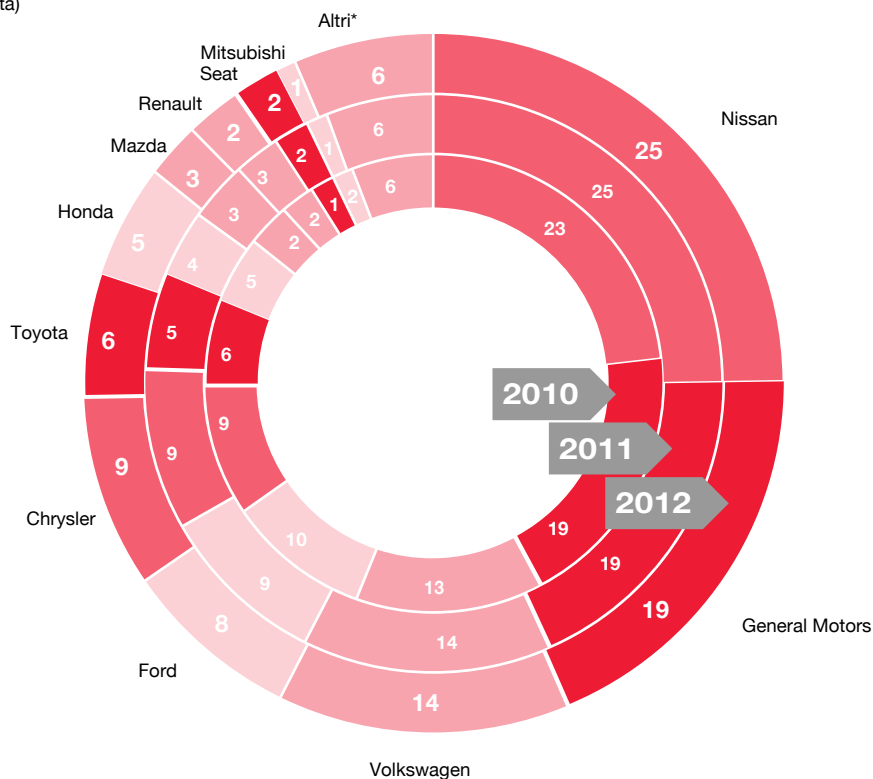
#### Esportazioni di auto e camion divisi per case costruttrici

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Crescita% 2011-12
<b>Totale</b>	<b>1,186,346</b>	<b>1,536,768</b>	<b>1,613,313</b>	<b>1,661,403</b>	<b>1,223,333</b>	<b>1,859,182</b>	<b>2,130,143</b>	<b>2,405,188</b>	<b>12.91%</b>
General Motors	335,510	412,807	383,943	387,152	280,673	460,112	442,824	467,085	5.48%
Ford	106,027	302,780	263,452	272,924	231,003	384,629	449,232	435,080	-3.15%
Volkswagen	239,259	283,564	331,453	382,755	271,391	350,721	429,261	520,438	21.24%
Nissan	156,405	208,820	314,269	281,036	225,726	344,243	408,488	467,517	14.45%
Chrysler-Fiat	334,323	303,441	272,109	253,601	135,011	224,078	314,422	420,780	33.83%
Toyota	0	10,111	32,249	49,879	42,696	54,278	49,596	55,661	12.23%
Honda	14,499	15,107	15,755	34,037	36,829	41,121	36,320	38,627	6.35%
Renault	323	138	83	19	4	0	0	0	NA

Fonte: AMIA, AC.

#### Partecipazione in % delle vendite di auto e camion

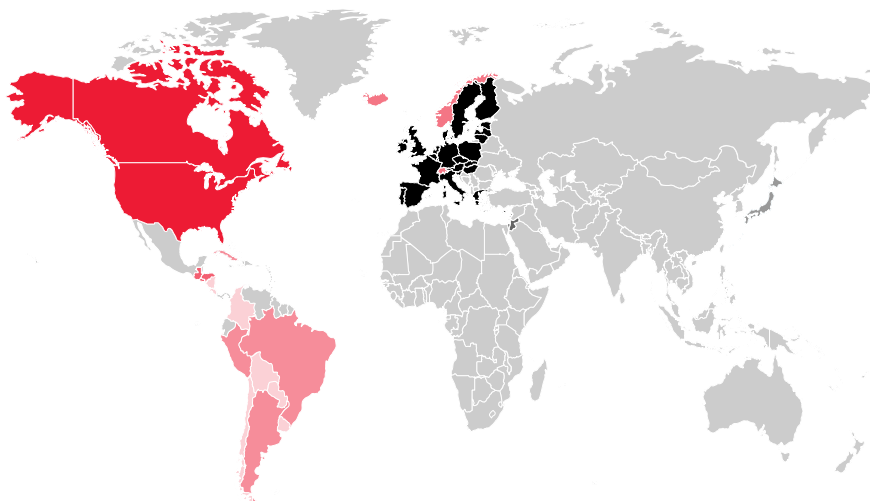
(% unità)



Fonte: AMIA. Con una vendita complessiva di 1.009.644 veicoli, fanno parte della sezione "Altri" le seguenti case automobilistiche: Suzuki 1,08%, Audi 1%, Mercedes Benz 0,96, Mitsubishi 0,85%, BMW 0,78%, FIAT 0,55% e Peugeot 0,53%.

<sup>1</sup> Fonte: <http://www.economia.gob.mx>





■ **Unione Europea (UE)**

■ **Associazione Europea del Libero Commercio:**

- Islanda
- Norvegia
- Svizzera
- Liechtenstein

■ **Nord America:**

- USA
- Canada

■ **America Centrale FTA:**

- Honduras
- El Salvador
- Guatemala
- Nicaragua
- Costa Rica

- Colombia
- Bolivia
- Cile
- Uruguay

■ **Mercosur:**

- Argentina
- Brasile
- Perú
- Colombia

- • Israele

- • Giappone

Fonte: PwC, Doing Business in Mexico, Automotive Industry

Tra i vantaggi della normativa:

- possibilità di una temporanea importazione di materie prime;
- fino a 18 mesi di durata dell'importazione di materie prime, materie sussidiarie e materiali di imballaggio utilizzati per la produzione destinata all'export;
- esenzione dai dazi all'importazione su carburanti, lubrificanti, pezzi di ricambio e altri materiali di consumo utilizzati per la produzione destinata all'export;
- possibilità di vendere sul mercato interno una parte della produzione (con contenuti in lingua straniera);
- restituzione dell'IVA entro 20 giorni in mancanza di un saldo a credito.

La durata di un programma IMMEX è indefinita, purché la società rispetti diverse disposizioni, tra cui:

- generazione di un rapporto commerciale estero annuale con le operazioni stabilite dal programma;
- redazione di un inventario per il controllo della merce importata ed esportata durante la durata del programma;
- programma di esportazione delle merci a 18 mesi.

L'aliquota IVA applicata alle esportazioni è pari a zero, anche quando i prodotti sono fisicamente esportati da terzi, purché i prodotti stessi rimangano sotto il regime di condizione temporanea.

## Il settore Farmaceutico

Il mercato farmaceutico del Messico è uno tra i primi dieci più grandi del mondo, e il secondo più importante dell'America Latina dopo quello brasiliano.

Se una tra le principali preoccupazioni di ogni Stato è quella di assicurare un buon livello di assistenza sanitaria ai suoi cittadini, il Messico non fa eccezione: nell'ultimo decennio, si stima che gli investimenti in infrastrutture e servizi sanitari siano aumentati nel Paese fino al +10% del PIL. E mentre sul settore si concentrano attenzioni sempre più intense da parte degli operatori privati, è altrettanto chiaro come i cambiamenti demografici ed epidemiologici imporranno presto una revisione degli attuali piani e modelli finanziari. Al 2012, presso la Commissione Nazionale delle Assicurazioni e delle Obbligazioni (in spagnolo, CNSF) erano registrate come aziende del comparto healthcare 102 società, di cui 43 messicane e 59 straniere<sup>2</sup>. Nel 2000, gli enti assicurativi sanitari erano soltanto 70.

### Cambiamenti epidemiologici

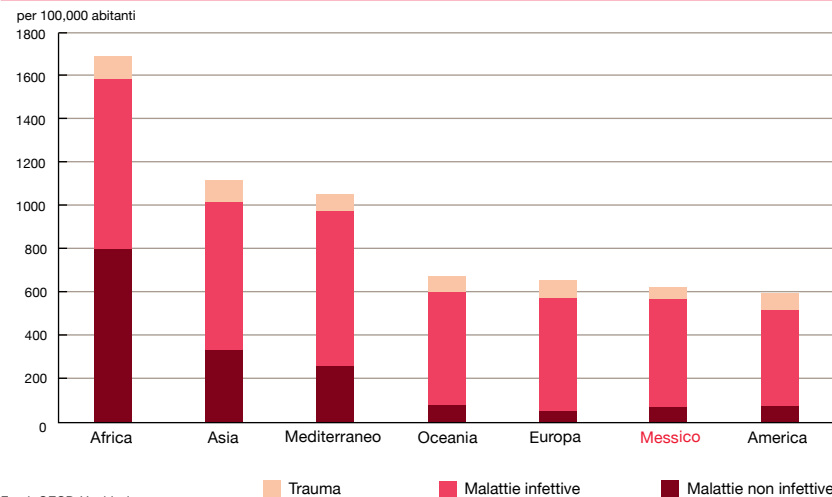
Negli ultimi vent'anni, in Messico, il tasso di mortalità è decresciuto in maniera significativa e l'aspettativa di vita si è elevata di oltre 5 anni. Si è nel contempo intensificata la diffusione delle malattie croniche degenerative, spesso controllabili ma non curabili, dall'alto impatto sulla relativa spesa medica.

Le malattie con il più alto tasso di mortalità nel Paese sono oggi diabete mellito, cardiopatia e attacco ischemico. Fattori di rischio come il peso eccessivo e l'obesità si sono fatti sempre più comuni: nel 2006 riguardavano oltre il 30% della popolazione nazionale (con percentuali del 26% tra i bambini della scuola primaria e del 31% tra gli adolescenti).

### Cambiamenti demografici

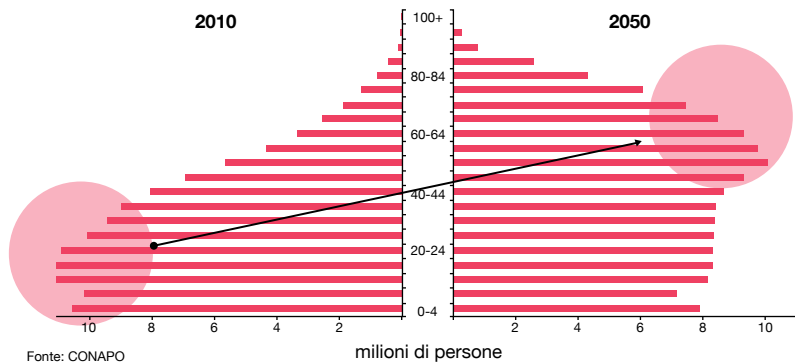
Fino agli anni Ottanta e Novanta del Novecento, la piramide della popolazione messicana era composta soprattutto da persone di età inferiore ai 20 anni. Nell'ultimo mezzo secolo, tuttavia, il tasso di natalità si è abbassato in modo drastico: da 7 bambini per famiglia nel 1970, a 2,1 nel 2008. Il Consiglio Nazionale della Popolazione (CONAPO) ha stimato che il Messico andrà incontro a un progressivo invecchiamento, finché nel 2050 la quota più consistente della piramide demografica sarà composta da individui più vecchi di 45 anni. Si parla di una situazione che rischierà di compromettere il funzionamento del sistema sanitario.

Tasso di mortalità per età e causa



2 Convergence and opportunities in the Healthcare Sector, PwC Mexico.

## Struttura della popolazione messicana



Secondo le ultime statistiche disponibili, il fatturato del comparto sanitario privato messicano è pari a poco più di 204 miliardi di pesos (circa 12,5 miliardi di euro), distribuiti tra i segmenti assicurativi elencati in tabella:

### Premi di assicurazione

Tipo di premio	% di rilevanza nel mercato	Numero di imprese
Vita	39.4	47
Pensioni	5.6	10
Malattia e incidenti	14.5	37
Danni	21.2	51
Auto	19.3	36

Fonte: CNSF

Secondo le stime correnti, sui 116 milioni di abitanti del Messico, soltanto il 6,2% dispone di una copertura delle spese mediche. Collocato in quattordicesima posizione al mondo per quanto riguarda il prodotto interno lordo, il Messico scende però al sessantunesimo posto per quanto riguarda il rilascio del premio assicurativo, pari a circa l'1,8% del PIL.

Qui di seguito un riassunto dell'analisi SWOT sul settore healthcare in Messico.

## Analisi SWOT

### Punti di forza

- Secondo mercato nell'ambito farmaceutico in America Latina dopo il Brasile.
- Uno dei mercati più sviluppati, con standard superiori alla maggior parte dei Paesi limitrofi.
- Forte legame commerciale con USA, Canada e UE.
- Settore industriale farmaceutico competitivo e ben sviluppato, incluse duecento aziende nazionali e una notevole presenza di multinazionali.
- Un grande sforzo da parte dello Stato messicano nel sopprimere la contraffazione di farmaci continuando a supportare i brevetti e le case farmaceutiche.

### Punti di debolezza

- Nonostante le recenti riforme, l'applicazione delle leggi sui brevetti risulta ancora problematica.
- Farmaci copiati o contraffatti sono ancora diffusi.
- Con almeno il 10% della popolazione esclusa dall'assistenza medica, il mercato dei farmaci messicano è sensibile agli shock economici.
- Le politiche adottate nel sistema sanitario hanno contribuito ad aumentare il prezzo dei farmaci.
- L'applicazione della legge, soprattutto riguardo ai medicinali contraffatti, è sporadica.

### Opportunità

- La nuova legislazione sui farmaci generici e specifici potrebbe influenzare notevolmente la crescita del mercato farmaceutico.
- Le riforme nel settore healthcare e allo stesso tempo l'espansione di programmi come il "Seguro Popular" incrementeranno la spesa sanitaria.
- Gli acquisti pubblici, attraverso l'IMSS (Istituto Mexicano del Seguro Social), stanno incrementando l'attenzione sui medicinali generici, indicati come buoni potenziali per l'espansione del mercato farmaceutico.
- Ponendo fine alle esclusive di controllo locale da parte delle case farmaceutiche, si renderà il mercato più competitivo.
- Pressioni del governo per favorire i farmaci da banco.
- Buone opportunità per il turismo medico per pazienti statunitensi, in particolare a Tijuana.

### Rischi

- La mancanza di coordinamento tra IMPI (Istituto mexicano de la propiedad industrial) e il COFEPRIS (Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios) ha frenato i miglioramenti nella protezione dei brevetti.
- La persistente incapacità di far rispettare i regolamenti sui brevetti può continuare a limitare gli investimenti e i prodotti lanciati dalle multinazionali.
- Un eccesso di burocrazia nella gestione da parte dell'IMSS e dell'ISSSTE (Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los trabajadores del Estado) ha dato vita a lunghi tempi di attesa per le approvazioni delle sperimentazioni cliniche, costituendo una minaccia per gli investimenti nello sviluppo del settore farmaceutico.
- Il possibile incremento dell'IVA sui medicinali ostacolerebbe l'accesso ai farmaci, soprattutto per pazienti che non hanno assicurazione medica.
- Possibile riduzione dei livelli di produzione locale dovuta alla crescente concorrenza di importazioni da Paesi con produzione a basso costo come Cina, India e Brasile<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Convergence and opportunities in the Healthcare Sector, PwC Mexico.

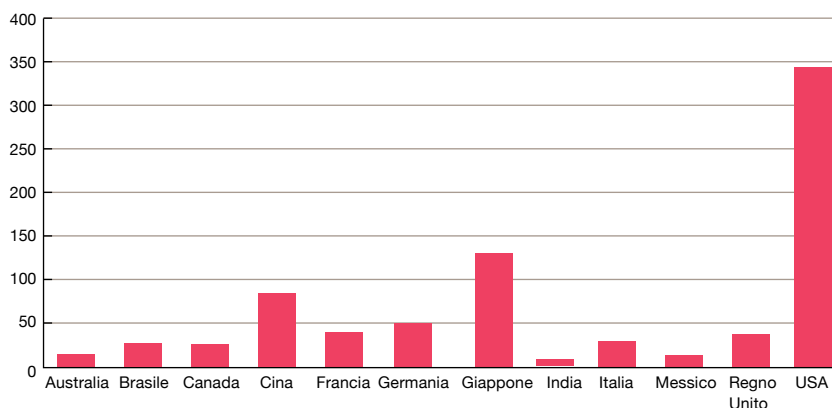
### Situazione attuale

I prodotti farmaceutici costituiscono in media, tra i Paesi dell'OCSE, quasi un quinto della spesa sanitaria complessiva. A contribuire all'aumento del consumo di farmaci, con conseguente incremento della spesa nel settore healthcare, è stata la diffusione di nuovi prodotti, unita al tendenziale invecchiamento della popolazione.

I progressi del settore farmaceutico generano vaste conseguenze positive per l'economia di un Paese.

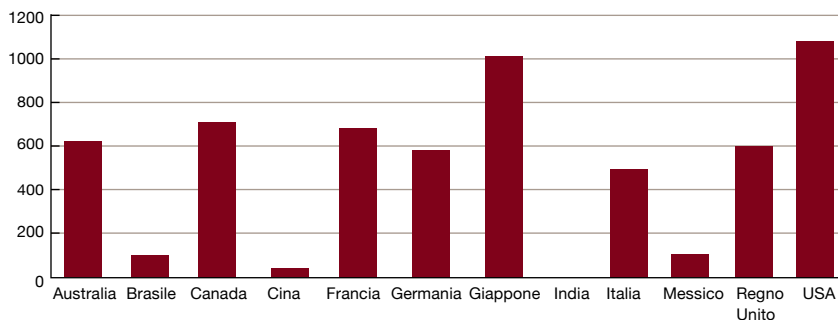
Quest'impronta è visibile innanzitutto sotto forma di un aumento degli investimenti in ricerca e sviluppo, sia in ambito accademico che in campo aziendale.

Vendite nel settore farmaceutico nel 2012 in miliardi di dollari



Fonti: BMI, IMS Health, OECD, AESGP

Vendite nel settore farmaceutico pro-capite nel 2012 in miliardi di dollari



Fonti: BMI, IMS Health, OECD, AESGP

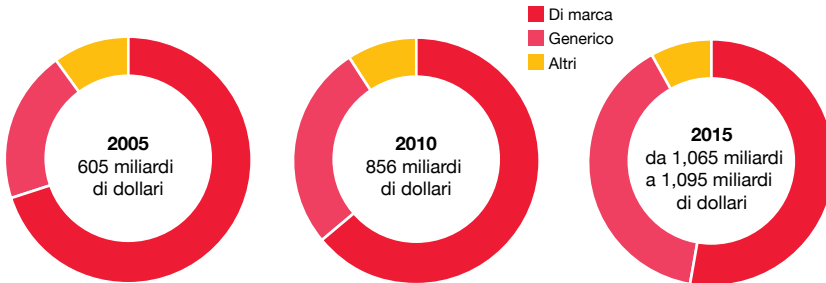
Nel 2011, i Paesi del Nord America hanno contribuito al 41,8% delle vendite farmaceutiche mondiali, rispetto al 26,8% proveniente dall'Europa. Secondo i dati IMS, il 56% delle vendite mondiali di nuovi farmaci nel periodo 2006-2010 è attribuibile al mercato statunitense, rispetto al 24% del Vecchio Continente.

### Trend correnti

#### New players

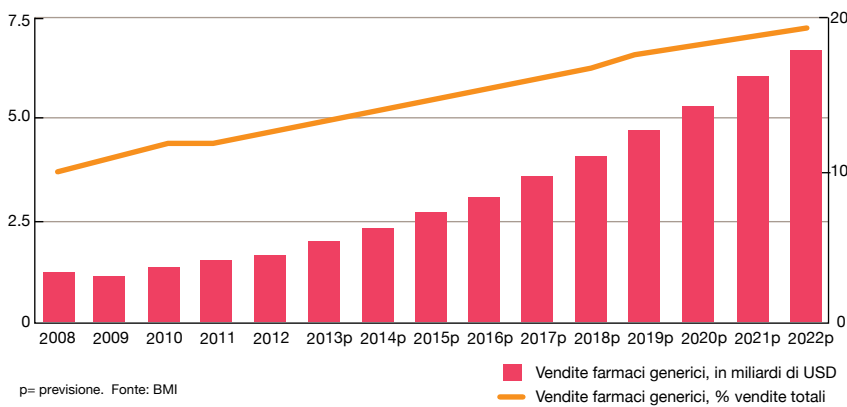
Con le riforme nel settore farmaceutico, nuove imprese hanno aperto le loro attività in Messico: Takeda, Daiichi Ranbaxy e Astellas. Altre ancora hanno osservato una crescita sostanziale, come Genomma Lab. Con l'aumento del numero dei competitor, gli operatori nazionali e globali dovranno modificare o riposizionare le loro strategie per riuscire a restare competitivi sul mercato.

Spesa globale per settore



Fonti: IMS

Previsione del mercato farmaceutico 2008 -2022



p= previsione. Fonte: BMI

**Farmaci generici**

L'ingresso di farmaci generici ha rivoluzionato l'industria del settore. Ad oggi, oltre 6 prodotti su 10 venduti in Messico sono generici. Questa crescita è stata esponenziale nel settore privato. L'entrata in vigore di nuove norme e l'imminente scadenza di numerosi brevetti potrebbe provocare una ulteriore progressione, cambiando il modo di fare business nell'healthcare.

Se nel 2010 i prodotti di marca costituivano circa i due terzi della spesa farmaceutica globale, l'affermazione dei principali mercati emergenti si sta accompagnando a un progressivo aumento della quota di spesa per i generici. Nel 2015, le vendite di questi ultimi saranno pari a 400-430 miliardi di dollari americani, di cui quasi il 70% messe a segno al di fuori dei mercati sviluppati.

In Messico, nel solo 2009, le vendite di generici nel settore privato sono cresciute del 30%, con la più alta concentrazione, secondo AMEGI (Asociación Mexicana de Fabricantes de Intercambiables Genéricos), registrata nello Stato di Jalisco. Rispetto ad altri grandi mercati farmaceutici, queste vendite ricoprono tuttavia una quota di mercato ancora bassa: il 5,2% del settore privato.

Secondo BMI (Body mass index), nel mercato dei farmaci generici è prevista una crescita da 19,51 miliardi di pesos nel 2011 a 27,99 miliardi di pesos entro il 2016. I farmaci generici toccheranno quasi il 14,8% del mercato totale del farmaco entro il 2016 (rispetto al 12,1% nel 2011), passando al 17,5% nel 2021.

## ***Distributori***

Per molto tempo, i prodotti farmaceutici in Messico erano commercializzati in modo principale attraverso società di distribuzione, le quali si relazionavano con un alto numero di rivenditori indipendenti in tutta la nazione. In anni più recenti, tuttavia, supermercati e catene di farmacie hanno guadagnato terreno e ridotto il ruolo dei distributori. Questi ultimi hanno a loro volta elaborato una strategia alternativa, avviando integrazioni verticali e andando ad acquistare e raggruppare catene di negozi.

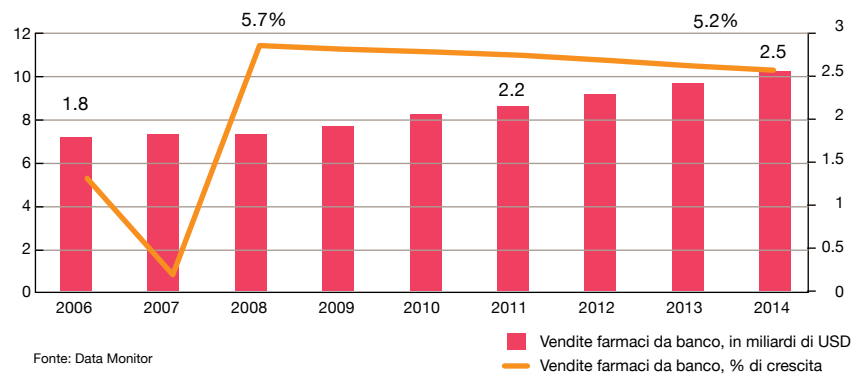
In Messico esistono due grandi sistemi di distribuzione ed erogazione del farmaco, i quali operano in modo indipendente, secondo condizioni e risultati radicalmente diversi. Da un lato si trovano i distributori per il mercato privato. Dall'altro, le istituzioni per il settore pubblico. Quest'ultime funzionano secondo un sistema basato su acquisti di grandi volumi, fondato su consegne regolari, tarate sulle cifre dei consumi storici: si tratta tuttavia di uno schema molto costoso, in quanto crea elevati livelli di inventario e si lega a problemi di controllo e di mancanza di precisione nella pianificazione e valutazione dei bisogni. Il sistema di distribuzione sul mercato privato passa invece attraverso il ruolo dei distributori, che riforniscono più di 25 mila farmacie del Paese, sulla base di una ricostituzione delle scorte, con rifornimenti continui anche più volte al giorno. Tutto questo si traduce in una elevata disponibilità dei farmaci, in una riduzione delle scorte nelle farmacie e in generale in una maggiore efficienza e riduzione dei costi del processo.

Nel settore farmaceutico privato, i tre principali distributori sono Grupo Casa Saba (GCS), Nadro e Marzam, i quali controllano quasi il 50% del settore. Almacén de Drogas, Fármacos Nacionales e Proveedora de Medicamentos coprono un ulteriore 30%. Nel pubblico, che costituisce circa il 27% del mercato, i rifornimenti arrivano a ospedali, centri sanitari e farmacie istituzionali. In termini di valore, le piccole e medie farmacie rappresentano circa il 60% del settore privato, mentre la percentuale restante si riferisce alle catene di farmacie e ai supermercati. Le principali catene di farmacie tradizionali sono Farmacias del Ahorro, Corporativo Fragua, Farmacias Benavides e Farmacias El Fenix. La possibilità da parte di gruppi della GDO come Walmart, Comercial Mexicana, Chedraui e Soriana di vendere prodotti farmaceutici ha incrementato la concorrenza nel settore.

## ***Punti di forza dell'industria medica in Messico***

- **Capitale umano altamente competitivo:** il Messico dispone di sedi università che offrono programmi di biomedicina e simili.
- **Costi competitivi:** rispetto agli Stati Uniti, il Messico offre un risparmio del 23,3% sui costi di produzione di strumenti medici ed è in generale il Paese con i costi più contenuti, se rapportato agli altri nove maggiori Paesi produttori nel settore.
- **Piattaforma per esportazioni:** la collocazione geografica del Messico consente consistenti risparmi di logistica e uno stretto monitoraggio dei processi produttivi, oltre che agevoli ispezioni da parte delle autorità sanitarie e rapide risposte ai cambiamenti della domanda.

#### Vendite e previsioni delle vendite dei farmaci da banco in Messico



#### **Farmaci da banco**

Il mercato dei farmaci da banco riguarda la vendita al dettaglio di medicinali analgesici (ad esempio paracetamolo e ibuprofene), di vitamine e minerali, di prodotti per la pelle medicati (ad esempio antibatterici, trattamenti acne, disinfettanti), di cerotti e bende adesive e kit di pronto soccorso.

Il mercato messicano dei farmaci da banco è cresciuto ad un tasso costante del 3,3% nel corso del periodo 2006-2010. Se nel 2010 il segmento valeva 2 miliardi di dollari, si prevede che nel 2015 potrà arrivare a un giro d'affari di 2,7 miliardi di dollari, ovvero il 29,3% in più, con un tasso annuo composto di crescita nello stesso periodo del 5,3%.

#### **Industria Medica in Messico**

In Messico le attrezzature mediche si classificano in Classe I, II o III, in base al grado di rischio che il loro utilizzo comporta:

- classe I: apparecchiature mediche comuni, sicure ed efficienti, che generalmente non vengono introdotte nel corpo;
- classe II: apparecchiature mediche comuni che vengono comunemente introdotte nel corpo e rimosse entro trenta giorni;
- classe III: apparecchiature mediche recentemente adottate nella pratica medica, che vengono introdotte nel corpo per oltre trenta giorni.

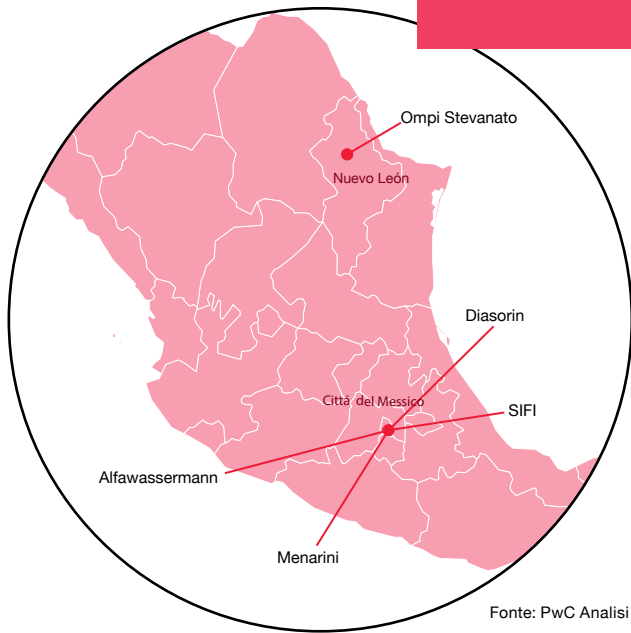
Nel 2011, l'industria medica in Messico ha fatturato 8,562 miliardi di dollari. I maggiori prodotti esportati sono strumenti ed apparecchiature mediche, chirurgiche, odontoiatriche e veterinarie. In termini di mercato mondiale, il Messico si classifica come:

- terzo maggior esportatore di aghi di metallo tubolari e aghi per suture;
- quinto esportatore di strumenti ed apparecchiature mediche, chirurgiche, odontoiatriche e veterinarie;
- sesto esportatore di apparecchiature per meccanoterapia, fisioterapia, psicotecnica;
- esportatore leader di ovatta, garza e fasciature per l'America Latina.



## Industrie mediche in Messico

### Alcuni dei maggiori player italiani del settore salute



Fonte: PwC Analisi

### Presenza Italiana

Nome industria	Stato
Alfawassermann	Distretto Federale
Menarini	Distretto Federale
Ompi Stevanato	Monterrey
Diasorin	Distretto Federale
SIFI	Distretto Federale

In Messico sono presenti 2.179 unità specializzate nella produzione di strumenti medici. Nel 2011, risultavano esportatrici di questi prodotti 744 imprese, principalmente con sede in Bassa California, Chihuahua, Coahuila, Distretto Federale, Stato del Messico e Jalisco. Le maggiori esportazioni (36% del totale nazionale) si effettuano dalla Bassa California e risultano principalmente correlate alla produzione e assemblaggio di apparecchiature e componenti.

### Alcuni dei maggiori player del settore salute



Fonte: PwC Analisi

## Settore Infrastrutture

Per il primo discorso pubblico del nuovo presidente eletto Enrique Peña Nieto, il 1 dicembre 2012, c'era grande attesa tra gli operatori del settore privato. Nella sua orazione, il presidente ha quindi affermato che interesse del governo è quello di avviare un programma di sviluppo delle infrastrutture pubbliche. Il relativo Piano Nazionale delle Infrastrutture (PNI) dovrebbe essere pubblicato entro l'estate 2013.

Annunciando il ritorno dei treni passeggeri nelle Città messicane, Peña Nieto ha fatto intendere come trasporti, sicurezza e servizi idrici e sanitari saranno alcuni degli ambiti verso i quali saranno indirizzati i maggiori sforzi. La recente normativa pubblicata dalla Partnership Pubblico-Privato (PPP) prevede peraltro di intensificare la partecipazione di soggetti privati, in modo che le stesse aziende possano proporre progetti di infrastrutture.

Per autorità pubbliche, analisti internazionali e mondo delle imprese questo potrebbe essere il momento giusto perché il Messico trasformi le promesse in realtà, attraverso una spinta che favorisca lo sviluppo del Paese.

### Panoramica sul settore

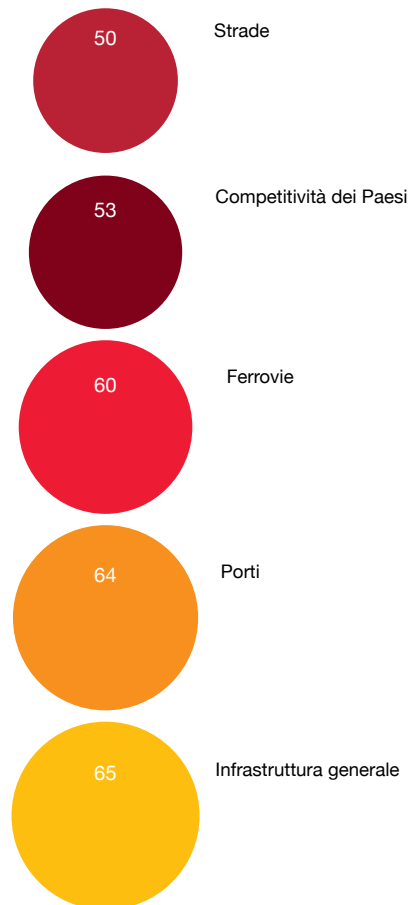
Al 2011, il Messico investiva nelle infrastrutture circa il 4,5% del suo PIL. Per realizzare una crescita economica sostenibile, a tassi simili a quelli dei Paesi dell'Organizzazione per la Cooperazione Economica e lo Sviluppo (OCSE), si stima che questa quota dovrebbe salire fino al 7% o all'8% del PIL.

Secondo il ministero dei Trasporti e delle Comunicazioni (SCT), in Messico nel 2011 sono stati investiti in infrastrutture circa 4,9 miliardi di dollari. Il 78% di questa cifra è stato destinato alla realizzazione di strade.

Sebbene vada riconosciuto il notevole sforzo intrapreso negli ultimi anni per migliorare la competitività delle infrastrutture messicane, in una graduatoria dei top performer internazionali nel settore sono ancora ampi i margini di miglioramento di cui il Messico può disporre.

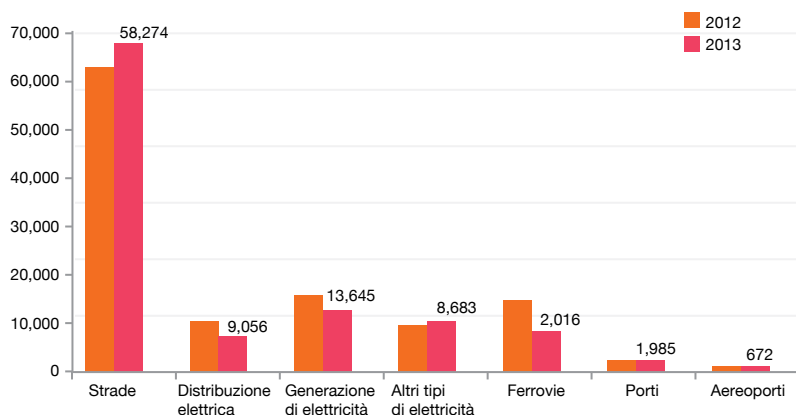
### Indici di competitività internazionali

(Posizionamento del Messico tra 133 Paesi censiti)



Fonte: World Economic Forum Competitiveness Report 2012-2013.

### Investimenti pubblici nel settore infrastruttura in pesos messicani



Fonte: PwC Analisi

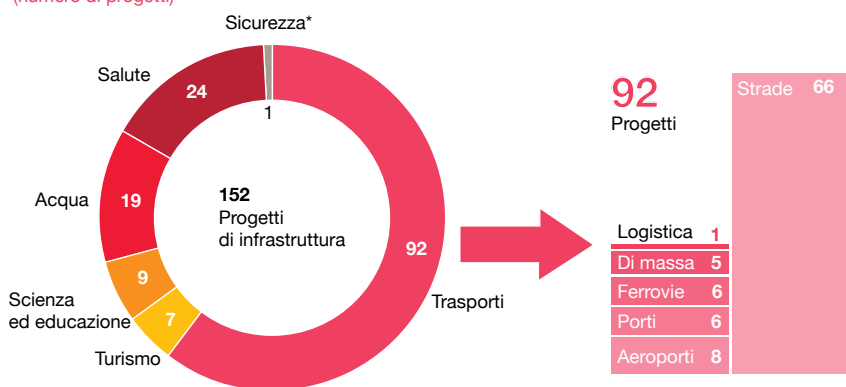
## Trend

### Priorità del governo federale

Durante la sua campagna elettorale, per conquistare la fiducia degli elettori, Enrique Peña Nieto si è fatto promotore personale di numerosi interventi pubblici i quali dovrebbero essere attuati nel corso del suo mandato. Il presidente ha avanzato un totale di oltre 250 proposte, raggruppate in aree come scienza e istruzione, sicurezza, salute, acqua, politica, trasporti, turismo, economia, ambiente, sport e diritti umani. Su circa 140 proposte che riguardano le infrastrutture, 85 si riferiscono in particolare alle infrastrutture per il trasporto.

Nei suoi primi giorni da Presidente eletto, Peña Nieto ha quindi stretto un accordo, chiamato Patto per il Messico, con le principali forze politiche nazionali. Il Pacto por México comprende una serie di quasi cento linee guida specifiche, di cui una decina direttamente connesse allo sviluppo delle infrastrutture. Sebbene non esista alcuna relazione lineare tra gli impegni del Patto del Messico e quelli del bilancio federale, l'accento posto sulle infrastrutture all'interno del programma del nuovo governo rappresenta un segnale di incoraggiamento per gli investimenti nel settore.

Infrastrutture commissionate e pianificate per essere eseguite durante il periodo presidenziale 2013-2018 (numero di progetti)



Fonte: PwC analisi basate su differenti fonti pubbliche  
\*1 progetti per la sicurezza commissionati sono 10

## Bilancio 2013

La recente pubblicazione del bilancio 2013 per il settore trasporti e comunicazioni ha reso chiaro quali siano le opportunità di investimento per gli operatori privati. In particolare, tra i campi d'azione più rilevanti si quantificano:

- circa 1.81 miliardi di dollari per la costruzione di infrastrutture stradali;
- circa 1.04 miliardi di dollari per i programmi di manutenzione delle strade;
- circa 0.13 miliardi di dollari per infrastrutture portuali;
- circa 0.10 miliardi di dollari per gli studi di fattibilità.

## Piano nazionale per le infrastrutture (PNI)

Atteso entro l'estate 2013, il Plan Nacional de Desarrollo (PND) è il documento che definirà la strategia nazionale e le linee guida per lo sviluppo del Paese.

Sulla base di quanto contenuto nel PND, il ministero dei Trasporti e delle Comunicazioni (SCT) ha l'obiettivo di emanare il Piano Nazionale per le Infrastrutture (PNI: Programa Nacional de Infraestructura), in cui saranno esposti i progetti che si prevede realizzare nei prossimi sei anni. La pubblicazione del PNI è attesa sempre entro l'estate 2013. Mentre il governo messicano è ancora impegnato nella stesura del PNI, ampia è la fiducia che lo stesso documento sarà coerente agli impegni pubblici promossi dal nuovo presidente.

## Contesto normativo, la nuova legge PPP e regolamentazione

Il quadro giuridico del Messico è considerato da alcuni investitori molto complesso. Per cambiare questa percezione, e perché l'incertezza non ricada sui grandi e numerosi progetti infrastrutturali, nel 2012 è stata pubblicata la nuova Associazione della Legislazione Pubblica e Privata (APP) e, più recentemente, il regolamento specifico della stessa legge (Reglamento de Ley). Questa riforma intende rendere più semplici le procedure burocratiche legate all'approvazione e all'attuazione dei progetti, sia pubblici che privati.

Una delle considerazioni più interessanti di questa legge consiste nel riconoscimento delle proposte per le nuove infrastrutture (Propuestas no solicitadas). Alle aziende private è in effetti consentito proporre nuovi progetti (e studi di fattibilità) sulla base di queste proposte. Il governo potrebbe decidere di implementare un processo di Partnership Pubblico Privato, con la concessione di alcuni vantaggi specifici per le imprese che hanno proposto il progetto.

## Opportunità

### Alcuni progetti rilevanti per settore

#### Infrastrutture economiche

In Messico sono presenti:

- 76 aeroporti (12 nazionali e 64 internazionali);
- 117 porti marittimi;
- 27.000 km di ferrovie;
- 133.000 km di rete stradale asfaltata.

Ferrovie: è uno dei campi con le maggiori opportunità di investimento. Di seguito i tre principali progetti che dovrebbero essere realizzati durante la corrente amministrazione:

- Città del Messico - Queretaro: circa 4 milioni di euro concessi per studi di fattibilità;
- Città del Messico - Toluca: circa 6 milioni di euro concessi per studi di fattibilità;
- Mérida - Q. Roo: circa 2,4 milioni di euro concessi per studi di fattibilità.

#### Strade

Parliamo delle infrastrutture di trasporto più importanti del Messico, sia che si vogliano considerare i budget assegnati, la quota delle merci oppure la mobilità dei passeggeri. Nell'arco del mandato della nuova amministrazione federale sono molte le strade che dovrebbero essere o costruite o riadattate. I progetti di Partnership Pubblico-Privato per la manutenzione stradale dovrebbero rappresentare un'opportunità interessante per gli investitori. In base agli impegni presidenziali, i progetti che dovrebbero essere avviati sono i seguenti:

#### Numero di progetti stradali divisi per Stati federali

(numero di progetti)

Baja California	1	Colima	2	Hidalgo	2
Campeche	2	Durango	1	Jalisco	4
Chiapas	7	Stato del Messico	6	Michoacán	5
Coahuila	3	Guanajuato	3	Morelos	2
Oaxaca	4	San Luis Potosí	1	Tlaxcala	1
Puebla	5	Sonora	1	Veracruz	5
Queretaro	2	Tabasco	2	Yucatán	1
Quintana Roo	1	Tamaulipas	3	Zacatecas	1

Fonte: PwC

È importante sottolineare come queste cifre siano viste come obiettivi minimi: è probabile che il numero finale sia più elevato.

#### Porti

Sebbene l'importante progetto legato al porto di Punta Colonet sia stato messo in stato di attesa, e in altri scali marittimi i processi di concessione operativa siano stati conclusi da poco, esistono ancora in questo settore buone opportunità di investimento. Il maggiore progetto che potrebbe essere definito nell'immediato futuro riguarda l'espansione del porto di Veracruz. Anche in questo caso non mancano gli ostacoli, relativi in particolare all'opposizione degli abitanti del luogo su alcune questioni ambientali. Tuttavia, l'alta rilevanza del sito nell'ambito della piattaforma logistica del Paese potrebbe permettere di superare queste difficoltà. Sono attesi inoltre investimenti in porti tra cui Manzanillo, Tuxpan, Campeche, Chiapas e Guaymas.

#### Aeroporti

Un importante e necessario progetto di sviluppo aeroportuale riguarda il nuovo hub di Città del Messico. Tra le difficoltà di avanzamento del progetto, l'idea maggiormente diffusa consiste ad oggi in un potenziamento dell'aeroporto di Toluca, in modo da attirare il traffico aereo dallo scalo di Città del Messico. Altri Stati messicani in cui si prevede di promuovere infrastrutture aeroportuali sono Chihuahua, Jalisco e Nuevo Leon.

#### Energie rinnovabili

Negli ultimi anni il Messico è stato destinazione finale di un flusso costante di investimenti privati nel campo delle energie rinnovabili, e in particolare dell'energia eolica. PwC ha completato una serie di studi per il ministero dell'Energia (SENER), in cui ha definito le potenzialità del settore nello sfruttamento dei vari impianti e tecnologie: solari, eolici, idrici, a biomasse e di cogenerazione. Sono inoltre attesi investimenti da parte della società elettrica nazionale (CFE) per la produzione e distribuzione di energia elettrica: investimenti stabiliti per legge nel POISE (Programma per gli Investimenti elettrici e infrastrutture) pubblicato dalla stessa CFE.

#### Infrastrutture sociali

Un ulteriore filone di opportunità è rappresentato dalle infrastrutture sociali: come il Presidente Peña Nieto ha sottolineato in più occasioni, sono previsti nel Paese diversi investimenti per migliorare la qualità dei servizi pubblici.

## Acqua

Il trattamento e la distribuzione delle acque rappresentano da sempre sfide decisive per il Messico, in particolare nelle regioni aride. Altrettanto impegnativa è la fornitura idrica destinata a Città del Messico: nonostante i migliaia di milioni investiti negli ultimi anni, rimane in merito ancora molto da fare. Almeno diciannove progetti sono in programma in quattordici Stati dell'unione. Ecco i più rilevanti:

- un acquedotto e un nuovo impianto di trattamento delle acque nella Bassa California del Sud;
- la costruzione della prima fase del "Tunel Emisor Poniente II" a Città del Messico, che insieme al Tunel Emisor Oriente, approvato durante il precedente mandato governativo, andrà a costituire uno dei sistemi sotterranei per le acque reflue più imponenti del mondo;
- diversi progetti di infrastrutture per aumentare la disponibilità di acqua a Guadalajara (seconda area urbana del Messico);
- dighe in Sinaloa e San Luis Potosì.

## Salute

Con una popolazione di circa 116 milioni di abitanti, mantenere i servizi di base dell'assistenza sanitaria è un compito non facile. Negli ultimi anni, il coinvolgimento di imprese private in questo settore (principalmente attraverso schemi di PPP) è cresciuto, e ci si aspetta possa esser ancora più rilevante negli anni a venire. Tra gli almeno ventiquattro grandi progetti sanitari che dovrebbero eseguiti in una quindicina di diversi Stati si contano:

- miglioramenti negli ospedali di Zitácuaro e Ciudad Hidalgo in Michoacán;
- tre nuovi ospedali nello Stato di Michoacán;
- tre nuovi ospedali nello Stato di Tamaulipas;
- un nuovo ospedale e una clinica in Chiapas, nello Stato di Guanajuato;
- due nuovi ospedali nel Quintana Roo, uno dei quali a Cancun e l'altro a Chetumal.

## Istruzione

Almeno nove grandi progetti scientifici e di educazione che comprendono la costruzione di nuove università, scuole superiori e istituti tecnici dovrebbero essere portati avanti in altrettanti Stati.

## Sicurezza

Il precedente governo aveva promosso la costruzione e l'ingresso in esercizio di nuove strutture penitenziarie. L'amministrazione di Peña Nieto ha in programma di edificare almeno dieci nuove carceri, continuando a operare nell'ambito di uno schema di PPP.

## Key players

Nel settore delle infrastrutture in Messico è importante mettere a fuoco i diversi ruoli degli attori, sia del settore pubblico, sia di quello privato.

### Settore Pubblico

#### SHCP (Ministero del Tesoro)

Il ministero del Tesoro, chiamato ministero de Hacienda, è il responsabile delle autorizzazioni per l'esecuzione dei progetti di infrastrutture che coinvolgono le partecipazioni federali.

#### SCT (Ministero dei Trasporti)

A questo ministero è assegnato il compito di supervisionare lo sviluppo delle infrastrutture nel Paese. Alle aziende che vogliono partecipare a progetti in questo settore è raccomandato di studiare la struttura e il processo decisionale di questo organismo pubblico.

#### Fondo Nazionale sulle Infrastrutture

All'interno della Banobras (la più importante banca per lo sviluppo del Messico) è disposto un fondo nazionale creato per promuovere lo sviluppo delle infrastrutture in Messico. Il fondo ha il potere di allocare risorse attraverso diversi strumenti finanziari.

Fonte: Studio PwC basato su informazioni pubbliche del ministero dei Trasporti e delle Comunicazioni e del ministero del Tesoro.

### Settore Privato

#### Aziende Messicane

ICA - Ingenieros Civiles Asociados  
Grupo INDI  
La Nacional - Grupo Hermes  
Marhnos  
Ideal - Grupo Carso  
Teya - Grupo Higa  
GI+A  
Grupo VISE  
Prodemex - Grupo Ángeles

#### Aziende straniere

OHL  
Oderbrecht  
Acciona  
Degrémont  
Mitsui

**Alcuni tra i maggiori player del settore infrastrutture**



Fonte: PwC Analisi

## Settore Retail: moda, calzaturiero, alimentare, e ristorazione

### Moda

Il Messico ha una grande esperienza nella produzione ed esportazione di abbigliamento, e costituisce inoltre uno straordinario campo di gioco per prodotti di moda per nicchie specifiche.

Il Messico rappresenta innanzitutto il maggiore mercato per il settore del lusso in tutta l'America Latina. Nonostante la crisi economica del 2008, il comparto ha ottenuto nel 2011 entrate per 191 milioni di dollari, in progresso del 10% rispetto ai 173 milioni registrati nel 2010. Nel 2012, la crescita annua è stata pari al +20%, e ha permesso al Messico di diventare uno tra i primi otto Paesi al mondo nel settore luxury. A potersi permettere acquisti in questo campo sono circa 7 milioni di persone, corrispondenti al 5% della popolazione nazionale.

La portata economica è bene esemplificata dai seguenti casi di successo:

- Il punto vendita Louis Vuitton in Messico è quello che registra le maggiori vendite al mondo;
- Saks Fifth Avenue ha scelto il Messico per il suo primo punto vendita in America Latina;

Più in generale, nel settore moda, sulla scia dell'espansione della classe media hanno aperto negli ultimi anni oltre due milioni di negozi, che sono andati a servire fasce di consumatori altamente diversificate.

Di fronte a questi numeri, il Messico rappresenta una destinazione attraente per i rivenditori e per lo sviluppo del commercio al dettaglio. I player del settore, sia affermati che esordienti, sono impegnati a contendersi le quote di un mercato in continua crescita.

#### Indice di sviluppo del commercio al dettaglio nel mondo nel 2012

2012 Posizionamento Paesi	Attrattività mercato (25%)	Rischio Paese (25%)	Saturazione del mercato (25%)	Punteggio GRDI
1. Brasile	100	85,4	48,2	73,8
2. Cile	86,6	100	17,4	65,3
3. Cina	33,4	72,6	29,3	63,8
4. Uruguay	84,1	56,1	60	63,1
5. India	31	66,7	37,6	60,8
6. Georgia	27	69,7	92,6	60,6
7. Emirati Arabi	86,1	93,9	9,4	60,6
8. Oman	69,3	98,3	17,4	58,9
9. Mongolia	6,4	54,4	98,2	53,5
10. Perù	43,8	55,5	62,9	57,4
11. Malesia	56,7	98,1	18,9	57,4
12. Kuwait	81,1	88,7	36,4	56,6
13. Turchia	78,8	69,3	32,3	53,4
14. Arabia Saudita	63,1	81,8	35,4	53,3
15. Sri Lanka	12,7	68,3	79	52,8
16. Indonesia	39,6	61,6	47	52,7
17. Azerbaijan	19,2	41,5	93,6	51,9
18. Jordan	43,8	65,3	69,5	51,1
19. Kazakistan	31,5	47,5	75,5	50,5
20. Botswana	44,4	88,1	42,7	49,7
21. Macedonia	34,6	46,8	53,9	48,4
22. Libano	60,2	30,2	48,9	48,4
23. Colombia	47,8	70,1	36,7	47,8
24. Panama	53,4	68,8	42	47,4
25. Albania	24,6	47,6	74,8	46,7
26. Russia	80,2	53,6	19,6	46,4
27. Marocco	23,5	58,2	48,2	44,8
28. Messico	71,9	70	15,1	44,3
29. Filippine	28,3	54,6	52,5	43,4
30. Tunisia	35,7	55,4	65	42,6

Fonte: PwC

Nel 2009 è stata firmata la Convenzione per il miglioramento continuo delle attività commerciali. Gli obiettivi sono quelli di promuovere l'individuazione e l'attuazione delle migliori pratiche di business, le quali nel rispetto della concorrenza si traducano in sane pratiche di convivenza tra produttori, distributori, dettaglianti, grandi magazzini e altri soggetti coinvolti nella produzione e distribuzione di beni e servizi.

Per spiegare questi scenari non si può prescindere da un cenno alle questioni demografiche. Negli ultimi dieci anni, la popolazione nazionale messicana è cresciuta del 15,2%, raggiungendo quota 116 milioni di abitanti, i quali dispongono di un reddito pro-capite aumentato pari a 9.330 dollari. Decisamente più alto è il reddito pro capite nell'area metropolitana di Città del Messico, che con i suoi 25.200 dollari raggiunge livelli simili a quelli di Corea del Sud e Polonia.

### Trend

Ciascun investitore straniero in Messico può contare sulla piena collaborazione della Commissione nazionale per gli investimenti esteri. Gli investitori stranieri godono dello stesso trattamento che la legislazione messicana riserva nei confronti degli agenti nazionali.

Di fronte alla continua crescita della popolazione, la quale ha fatto lievitare la domanda di ogni tipo di beni di consumo, i provvedimenti del governo hanno avuto l'obiettivo generale di incentivare la costituzione delle imprese private. Sono state così ridotte le procedure burocratiche e diminuiti i tempi per il rilascio delle autorizzazioni. L'esecutivo sta inoltre attuando una semplificazione normativa riguardo a investimenti esteri, commercio estero e settori finanziari.

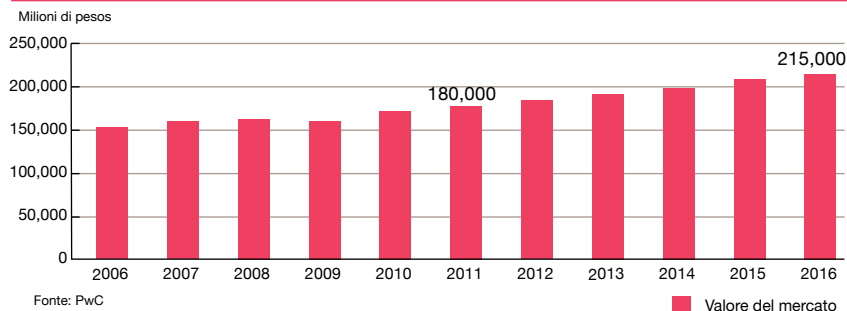
Più in specifico, nel settore dell'abbigliamento, i numeri in espansione stanno consentendo ai nuovi player di fare il loro ingresso nel mercato con buoni tassi di redditività e crescita.

Nel 2011, i rivenditori specializzati di abbigliamento hanno registrato una crescita annuale del 4%, arrivando a totalizzare vendite pari a 180 miliardi di pesos messicani (circa 1,125 miliardi di euro). La previsione nel grafico mostra come, grazie a una crescita a ritmi pressoché costanti, nel 2016 potrà essere raggiunto il traguardo dei 215 miliardi di pesos di giro d'affari.

Il settore, che nell'ultimo decennio è stato beneficiato dalle riduzioni tariffarie ottenute grazie a diversi accordi internazionali di libero scambio, si articola nei target uomo, donna e bambino, comprendendo abbigliamento sportivo, casual e formale.

Il segmento più redditizio è quello dell'abbigliamento femminile, che nel 2012 ha contribuito al 45,6% delle vendite complessive, con un fatturato totale di 2,6 miliardi di dollari, in crescita rispetto ai 2.4 miliardi registrati nel 2011.

Valore del mercato e previsioni dei rivenditori specializzati in Messico





Negli ultimi dieci anni, il settore tessile messicano ha sfruttato i benefici derivanti dalle riduzioni tariffarie ottenuti con i numerosi accordi di libero scambio.

Se c'è qualcosa che del Messico si ammira in ogni parte del mondo, questo è di certo la sua diversità, espressa nella vita quotidiana attraverso la ricchezza dei colori, dei materiali e degli stili. Il Messico è insomma un alleato naturale del mondo della moda. Grazie a sistemi di produzione veloci e flessibili, in grado di garantire qualità e soluzioni d'avanguardia, il Paese offre non soltanto la sua creatività, ma anche una crescente capacità di soddisfare le esigenze di un settore tanto mutevole.

L'industria della moda ha prodotti con brevi cicli di vita ed è caratterizzata da fluttuazioni della domanda.

Per via della crescita demografica della classe media, oltre che dell'aumento complessivo del reddito disponibile, il Messico è oggi al centro degli interessi di catene internazionali di abbigliamento. Un fenomeno che è del resto comune ai Paesi emergenti: il contributo di Brasile, Cina, India, Sud Africa e dello stesso Messico all'industria dell'abbigliamento mondiale è ammontato nel 2011 a 187.912 milioni di dollari, con un tasso di crescita annuale composto pari al +6,9% tra il 2007 e il 2011.

E mentre rivenditori internazionali come Gap, Victoria's Secret e CB2 hanno avviato operazioni locali attraverso e-commerce, un fattore fondante per il successo nel Paese consiste nella capacità delle imprese di offrire linee di credito per i consumatori a basso reddito. Dettaglianti statunitensi ed europei stanno entrando nel mercato per lo più attraverso joint venture o in franchising: è il caso per esempio di Sephora, Payless, ShoeSource e Luxottica.

La crescita del settore retail dovrebbe rimanere costante nel quinquennio 2011-2016, con un tasso annuale composto del +2,9%. Entro la fine del 2016, il comparto dovrebbe valere circa 6,198 milioni di pesos, con un incremento del +15,6% rispetto al 2011.

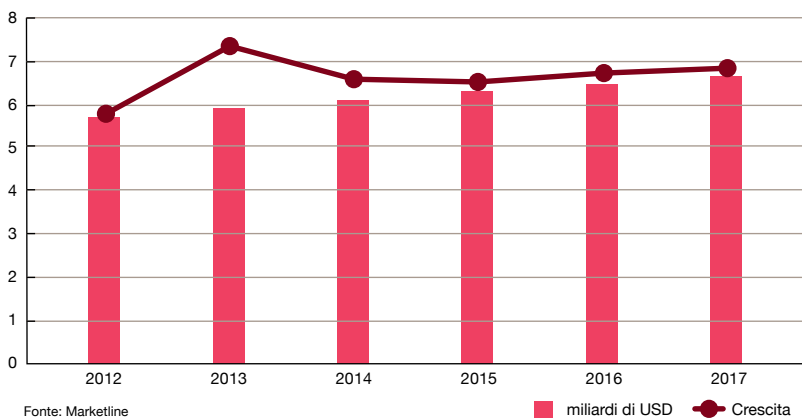
#### Articoli di abbigliamento divisi per categoria

Miliardi di dollari, 2012

Categoria di abbigliamento	2012	%
Donna	2.6	45.6%
Uomo	1.9	33.5%
Bambino	1.2	20.9%
Totale	5.7	100%

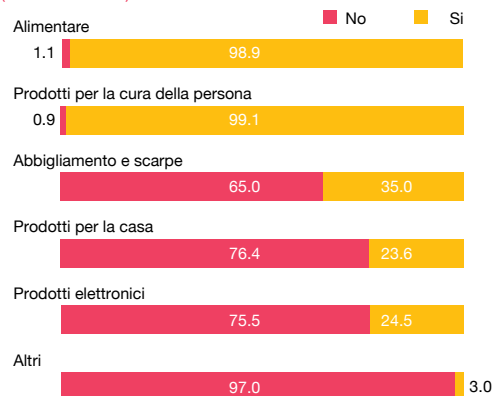
Fonte: Marketline

Previsioni dell'industria dell'abbigliamento in Messico in miliardi di dollari, 2012-17



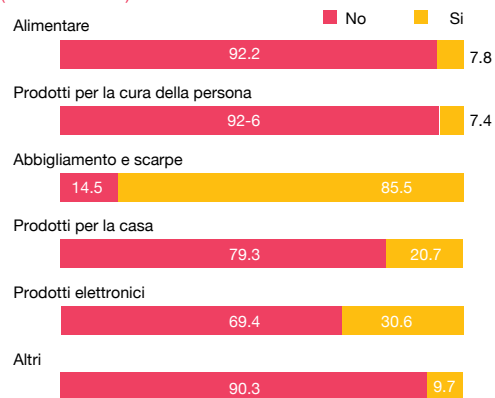
### Articoli acquistati nei supermercati

(Gen-Nov 2012)



### Articoli acquistati nei centri commerciali

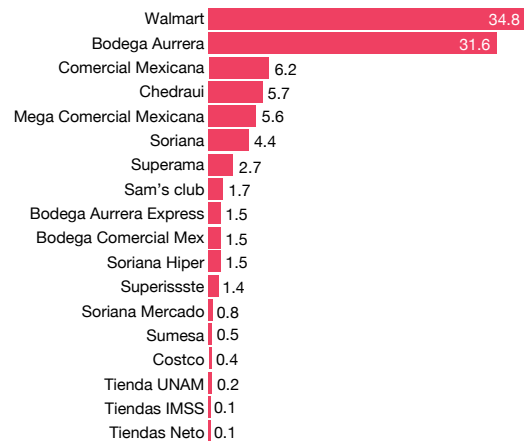
(Gen-Nov 2012)



Fonte: PwC

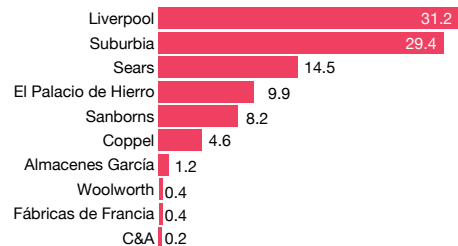
### Statistica relativa a quante volte le persone sono state nei seguenti supermercati

(Gen-Nov 2012)



### Statistica relativa a quante volte le persone sono state nei seguenti centri commerciali

(Gen-Nov 2012)



Fonte: PwC

## Players

Numerosi sono i marchi italiani attivi sul mercato locale, tra cui Salvatore Ferragamo, Ermenegildo Zegna, Gucci, Max Mara, Armani e Benetton, Dolce&Gabbana, Prada. Altri brand mondiali presenti in Messico sono Chanel, Luis Vuitton, Rolex, Hugo Boss, Dior.

### Alcuni dei maggiori player italiani del settore moda



Fonte: PwC Analisi

### **Cenni sul settore arredamento e design**

L'accesso al mercato dell'arredamento e del design in Messico risulta particolarmente aperto alle società estere per la scarsa produzione domestica e per l'arretratezza dei macchinari e delle competenze di progettazione locali. L'Italia può schierare marchi come Bisazza, Natuzzi, Berloni, Ligne Roset, Studio Luce, Scarabeo Ceramiche, Effepimarmi, Fima Frattini, Gruppo Busnelli.

#### **Punti di forza dell'industria di moda, design e arredamento**

- La prossimità con il mercato nordamericano consente una grande flessibilità alle imprese messicane del settore, permettendo loro di sopperire alla domanda stagionale in modo efficiente e puntuale.
- Le imprese di moda godono di una manodopera esperta, di alti livelli qualitativi e di una logistica competitiva.
- Il settore gode di un'ampia e diversificata base di fornitori di servizi specializzati.

## Calzaturiero

Le affinità commerciali che caratterizzano il settore componenti-cuoio-calzature tra Messico e Italia si devono in gran parte alle esperienze generate in vari anni di interscambio commerciale e investimenti comuni, grazie anche ai numerosi accordi commerciali conclusi dal Messico, tra i quali il Trattato Messico-Unione Europea.

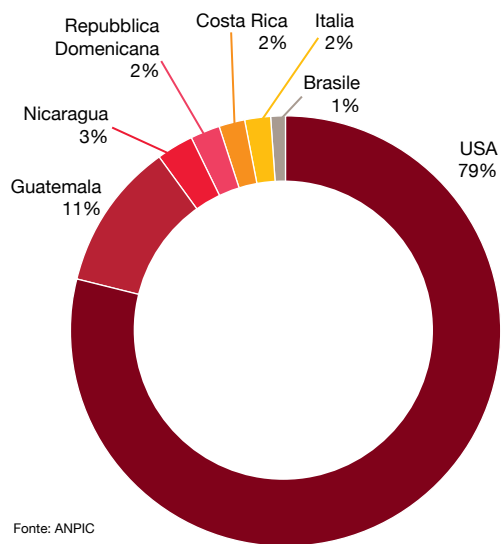
Questo settore rappresenta un'importante opportunità economica per l'industria italiana. In Messico esistono quasi ottomila società di calzature, le quali producono più di 250 milioni di paia annuali, equivalenti all'1,2% dell'produzione annuale mondiale; il consumo interno è di 285 milioni di paia annuali.

Solamente nel distretto industriale di Guanajuato si fabbrica il 70% della produzione nazionale, con circa 175 milioni di paia/anno. Jalisco, Stato ad est di Guanajuato, produce il 18% con circa 44 milioni di paia/anno. Il Distretto Federale e le zone limitrofe contano una produzione di 25 milioni di paia/anno, equivalenti al 11% del prodotto nazionale. Il saldo del 1% si distribuisce nel resto del Paese.

Per quanto riguarda i fornitori per l'industria della calzatura, sono presenti oltre 11.200 imprese nei vari settori: tessile, conterie, soles, tacchi, forme, prodotti, chimico, accessori, macchine.

L'Italia importa componenti in pelle dal Messico, raggiungendo la quantità di 450 milioni di dollari di vendita, pari al 6% di export del settore. Nel 2012 il Messico è stato il primo produttore mondiale di pelle per il settore automotive.

Cuoi e pelli di importazione



### ***Investimenti italiani in Messico***

A partire dalla firma del trattato di libero commercio tra Messico e l'Unione Europea, diverse imprese italiane hanno iniziato a installarsi nel Paese, principalmente nel settore della conceria, della fabbricazione di soles, tacchi e accessori.

La prima concentrazione si realizzò durante gli anni Novanta, quando grazie al supporto del governo italiano furono realizzati padiglioni dedicati all'interno delle principali fiere americane di settore, organizzate dall'ANPIC. Durante questi eventi si stipularono importanti accordi commerciali, investimenti, joint venture e altre forme di collaborazione che hanno permesso all'industria messicana di crescere in stile, processi e cultura, raggiungendo così una qualità riconosciuta a livello mondiale.

Tra le più grandi società italiane del settore calzaturiero si contano:

Silpa Group, fabbrica di soles e tacchi. Dopo un inizio delle attività sul piano commerciale, per rispondere a una domanda in crescita ha inaugurato stabilimenti produttivi propri, diventando così l'impresa del settore più importante del Paese;

Teknolinea, azienda specializzata nella realizzazione di accessori metallici. Seguendo un percorso simile a Silpa è riuscita in breve tempo a imporsi sul mercato messicano, divenendo leader a livello nazionale e mantenendo nel contempo livelli di vendita in tutto il continente americano.

### ***ANPIC***

Con lo scopo di rappresentare l'industria nazionale che fornisce i componenti e le attrezzature all'industria della calzatura, il 12 settembre del 1979 nasceva ad opera di diciotto impresari del settore la Asociación Nacional de Proveedores de la industria del Calzado, meglio conosciuta con la sigla ANPIC.

Da più di trent'anni, ANPIC opera per il rafforzamento e il posizionamento dell'industria della calzatura nel mercato nazionale e internazionale, mediante una vasta offerta di servizi che promuovono lo sviluppo delle imprese consociate.

ANPIC riunisce a livello nazionale più di 240 soci che rappresentano i seguenti sette settori:

- macchine e attrezzature per la calzatura;
- macchine e attrezzature per la conceria;
- forme, tacchi, soles;
- cuoio e pelle;
- materiale sintetico e tessuto;
- componenti, accessori;
- prodotti chimici.

Con l'obiettivo di promuovere e formare i propri associati, ANPIC opera su varie linee strategiche, tra cui fiere e padiglioni internazionali, moda e tendenza, qualità e innovazione, commercio.

## Alimentare

Questo mercato include le vendite al dettaglio di tutti i prodotti alimentari, confezionati o imballati, e delle bevande, sia alcoliche che non alcoliche. Sulla cifra complessiva del continente americano, il Messico contribuisce all'8,4% del valore del settore al dettaglio.

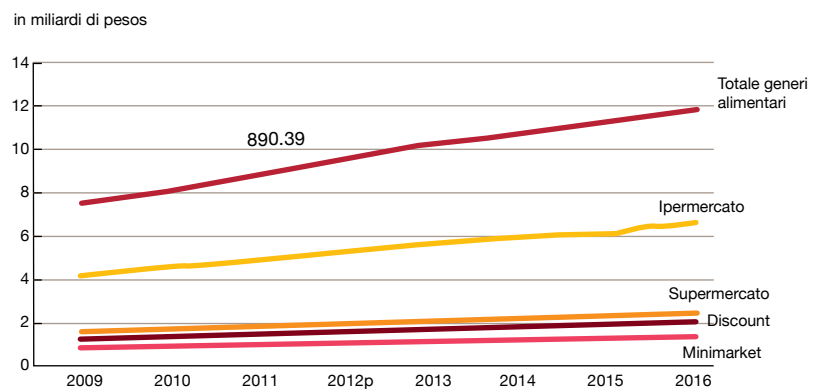
Parliamo di un campo di attività cresciuto in modo costante negli ultimi anni, principalmente per il progresso della capacità produttiva, per l'aumento delle risorse agricole, per gli effetti della crescita economica e per la generale capacità del Paese di attrarre aziende estere, le quali grazie agli accordi di libero commercio in vigore possono esportare a condizioni competitive verso oltre quaranta nazioni del mondo.

Dopo il rallentamento degli anni 2009 e 2010, in tempi più recenti i consumi al dettaglio hanno ripreso a correre. La crescita è stata trainata dai risultati positivi degli operatori di mercato più importanti. Nel 2011, l'industria alimentare ha fatturato circa 120 miliardi di dollari, corrispondenti al 22,7% del PIL proveniente da attività manifatturiera e al 3,9% del PIL nazionale complessivo.

Le esportazioni messicane in questo settore hanno raggiunto nel 2011 circa 7,8 miliardi di dollari, il 32% in più rispetto all'anno precedente. La maggiore destinazione è stata di gran lunga (71,3% dell'export) il mercato statunitense. A seguire, rispettivamente con il 5% e il 2,1%, Giappone e Guatemala.

Il Business Monitor International ha riportato che supermercati e ipermercati dovrebbero continuare a registrare una crescita costante, rispettivamente del +32,9% e +32,8%, mentre i negozi di alimentari conseguiranno un progresso superiore al 36,3% nel periodo di previsione.

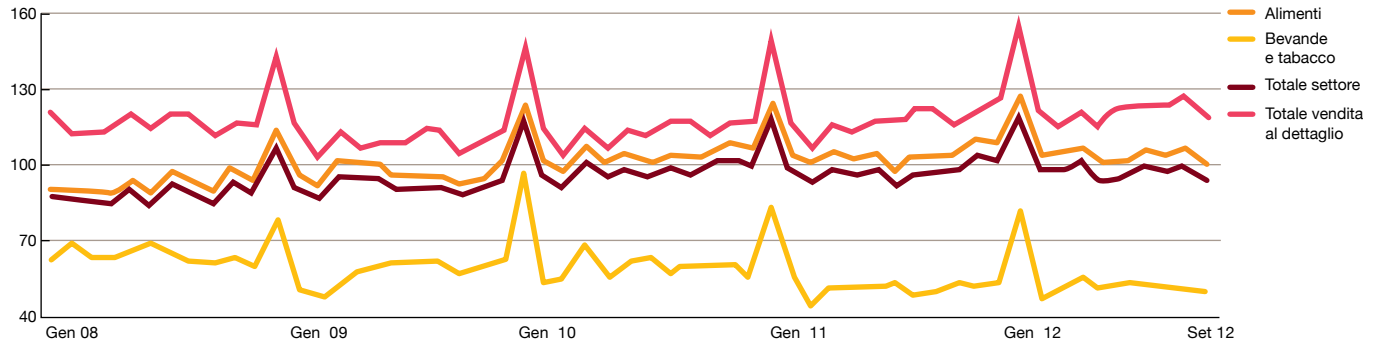
Valore delle vendite al dettaglio di generi alimentari - dati storici e previsioni



Fonte: PwC

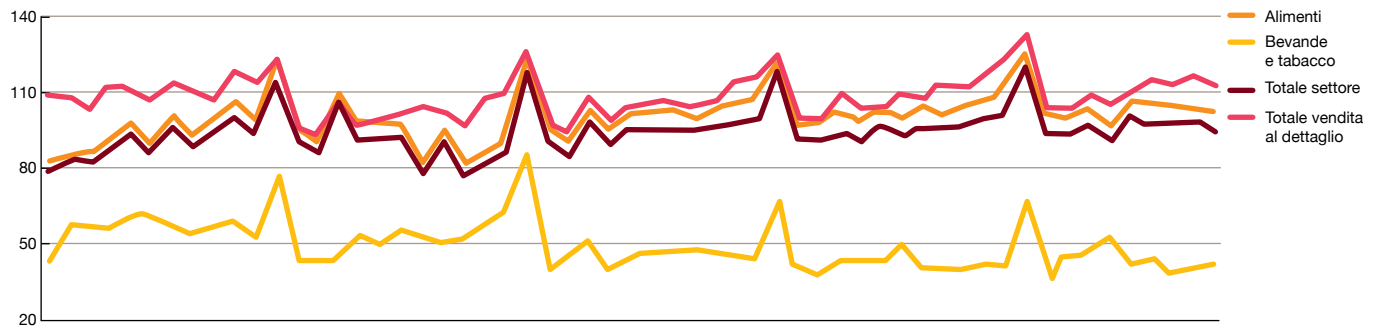
Indice delle vendite al dettaglio nel settore retail

Indice 2003 -100



Indice delle acquisti nel settore retail

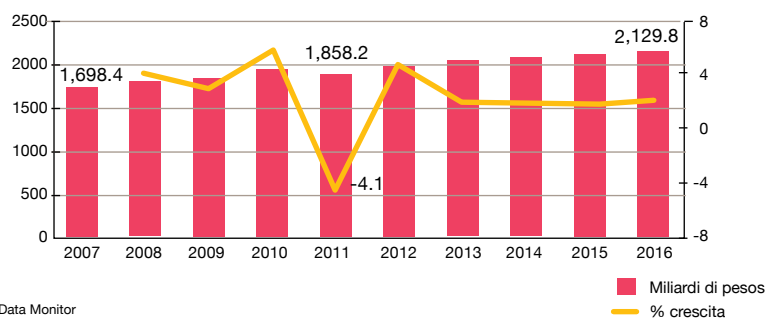
Indice 2003-100



## Trend e opportunità

Nel quinquennio 2011-2016 si prevede che il food & beverage cresca ad un tasso annuale del 2,8%, arrivando ad accumulare, entro la fine del 2016, un valore di 2,129 miliardi di pesos.

Valore di vendita al dettaglio nel settore alimentare



Fonte: Data Monitor

Unità economiche produttive in Messico:

Stato	Unità economiche
Messico	21.355
Puebla	13.481
Oaxaca	11.323
Distretto Federale	10.736
Veracruz	10.501
Jalisco	8.757
Michoacán	8.210

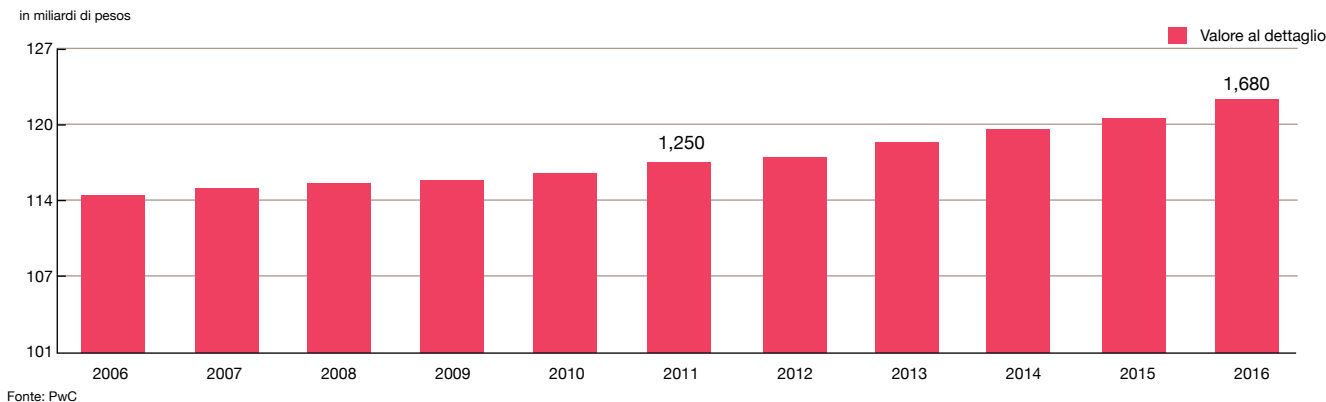
Fonte: DENU, INEGI, 2012

## Imprese alimentari in Messico

Le seguenti sono soltanto alcune delle maggiori imprese alimentari attive in Messico: Gruppo Bimbo, Gruppo Lala, Gruma, Alfa-Sigma, Industrias Bachoco, Alpura, Gruppo Herdez, Gruppo La Moderna, Gruppo Bafar, Gruppo Minsa.

L'Italia può contare sulla presenza di diversi brand. Tra i più noti vi sono Ferrero, con il nuovo stabilimento produttivo nello Stato di Jalisco, e Barilla, con uno stabilimento produttivo a San Luis Potosí.

Grandezza del settore alimentare in Messico - 2006-2016



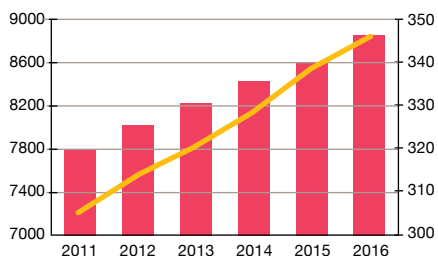
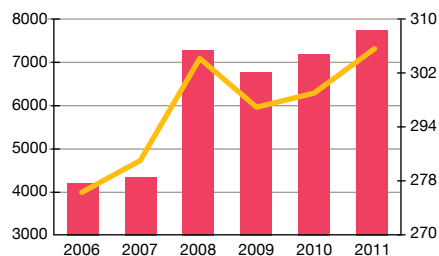
Fonte: PwC

## Punti di forza dell'industria alimentare

- **Manodopera specializzata:** oltre 790 mila studenti scelgono programmi di studio in ingegneria e tecnologie applicate, e ogni anno più di 115 mila diplomati si formano in questi campi. Industria e accademie collaborano costantemente per lo sviluppo di nuove tecnologie nella catena produttiva alimentare.
- **Costi competitivi:** il Messico ha costi di produzione molto competitivi, inferiori del 21% rispetto agli Stati Uniti, dell'11% rispetto alla Cina e del 3% rispetto all'India. Nell'industria alimentare, il Messico offre un risparmio sui costi di produzione pari al 14,1% rispetto agli Usa.
- **Posizione geografica:** il Messico ha accesso a due oceani, Atlantico e Pacifico, ed è il maggiore intermediario tra i mercati dell'America del Nord e del Sud.



### Volume di vendite al dettaglio in migliaia di tonnellate



Fonte: Passport by Euromonitor International

— Volume di vendite al dettaglio - (per 1000 tonnellate)  
 ■ Valore al dettaglio in milioni di pesos

### Pasta in Messico

Fábrica de Pastas Alimenticias La Moderna SA de CV è il leader assoluto nella produzione di pasta in Messico, con una quota nel 2010 pari al 60% del mercato relativo, compresa anche la vendita di pasta secca per la preparazione di zuppe.

Altre piccole imprese che coprono segmenti premium di nicchia registrano incrementi percentuali importanti, dovuti anche alla scarsa elasticità della domanda.

#### Produttori di pasta in Messico

Nome Azienda	Brands
Fábrica de Pastas Alimenticias La Moderna, S.A. de C.V.	Cora (La Moderna, S.A. de C.V., Grupo). La Moderna (La Moderna, S.A. de C.V. Grupo), Rex (La Moderna, S.A. de C.V., Grupo)
Herdez, S.A. de C.V., Grupo	Barilla (Barilla Holding SpA). Vesta (Barilla Holding SpA), Yemina (Barilla Holdings Spa)
Industrias Ovarb, S.A. de C.V.	Picolinos (Industrias Ovarb, S.A. de C.V.)
José I. Solis Otero	Pastilandia (José I. Solis Otero)
La Italiana, S.A. de C.V.	Italpasta (Talpasta SpA). Tía Cata (La Italiana, S.A. de C.V.)
Panzani, S. A.	Panzani (Grupo Ebro Puleva, S. A.)
Pastas Alimenticias de México, S.A. de C.V.	Confetti (Pastas Alimenticias de México, S.A. de C.V.)
Pastas y Galletas de Tijuana, S.A. de C.V.	Talia (Pastas y Galletas de Tijuana, S.A. de C.V.)
Pastas y Trigos Industrializados, S.A. de C.V.	Pastas la Romana (Pastas y Trigos Industrializados, S.A. de C.V.)

Fonte: Passport by Euromonitor International

## Ristorazione

### ***I ristoranti italiani in Messico: certificati Ospitalità Italiana***

In origine i ristoranti italiani in Messico nascono per rappresentare un punto d'incontro e di riferimento per i nostri connazionali all'estero, come luoghi in cui attenuare la nostalgia della madrepatria ritrovando i sapori autentici della terra d'origine. Nel tempo, le valenze indiscusse della nostra cucina, unite alla sapienza e alla grande volontà di emergere da parte dei cuochi, hanno reso questi luoghi templi indiscussi e prestigiosi della cultura gastronomica.

I nostri ristoratori sono anche in Messico narratori veraci e appassionati: ambasciatori di un modo di mangiare che veicola emozioni e suscita ricordi, sensazioni, desideri, richiami verso luoghi passati, già visitati o ancora tutti da scoprire. Risulta pertanto strategico riconoscere i veri locali italiani come veicoli di promozione dell'intero territorio della Penisola, con particolare riferimento alle sue capacità di attrazione turistica, di promozione dell'artigianato, della cultura e dei paesaggi.

Tra i diversi ristoranti tricolori presenti in Messico, diciassette sono certificati secondo gli standard italiani. I principali locali si concentrano nelle grandi città, oltre che sulla riviera Maya e nei maggiori centri di villeggiatura del versante pacifico e atlantico. Il Messico ha nell'ultima decade molto migliorato il reperimento di prodotti alimentari dall'Europa, i quali si possono oggi trovare in quasi tutti i principali centri urbani. Oltre alla maggiore disponibilità delle materie prime, si è notata una crescita nella preparazione culinaria, sia in termini di consumo che in termini di offerta. Non è raro che chef messicani si rechino nel nostro Paese ad apprendere l'arte della cucina, per poi tornare oltreoceano e aprire un ristorante italiano.

La competizione nel settore si è fatta negli anni sempre più intensa, con un conseguente miglioramento della qualità del prodotto finito e del know-how. Ancora difficili da reperire restano quasi soltanto prodotti caseari e formaggi freschi, i quali sono di solito importati congelati per via aerea. I distributori di prodotti enogastronomici, diffusi in tutta la Repubblica, si concentrano principalmente nel Distretto Federale e a Veracruz. Molti tra i titolari dei ristoranti sono italiani residenti in Messico, i quali spesso agiscono anche come grossisti che riforniscono una rete di ristoranti ormai capillare. Va sottolineata infine la diversità tra i ristoranti i quali utilizzano prodotti simili a quelli italiani, in realtà di provenienza estera, e i veri ristoranti italiani. In Messico sono ad esempio presenti catene molto conosciute, quali Fifty Friends o The Italian Coffee Company, le quali pur non avendo una chiara connotazione di originalità italiana, offrono prodotti di alta qualità rivisitati secondo le esigenze del palato locale.

Tra i principali ristoranti italiani in Messico che rispettano il Certificato di Ospitalità Italiana<sup>1</sup>, menzioniamo:

- Becco al Mare - Acapulco
- Alfredo di Roma - Città del Messico
- Bellaria - Città del Messico
- Bellaria Santa Fe - Città del Messico
- Cantinetta del Becco - Città del Messico
- Casa D'Italia - Città del Messico
- L'Osteria del Becco - Città del Messico
- Ancora - Città del Messico
- La Lanterna - Città del Messico
- Lucca - Città del Messico
- Ristorante D'Amico - Città del Messico
- Ristorante D'Amico Bosques de Durazos - Città del Messico
- Ristorante Romina - Città del Messico
- Salotto - Città del Messico
- El Italiano - Guadalajara
- Cenacolo - Playa del Carmen
- Italia Mia - Puebla

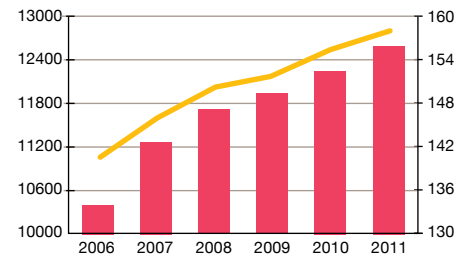
<sup>1</sup> Fonte: [www.10q.it](http://www.10q.it)

## Produzione cibi surgelati

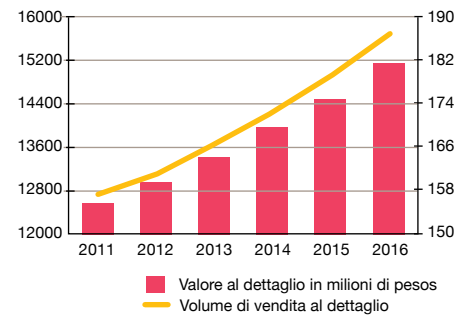
Per cibi surgelati ci si riferisce a carni, pesci o frutti di mare, kit per il pranzo, frutta recisa fresca, piatti pronti, pizza, insalate preparate, zuppa e pasta.

Il mercato dei surgelati è fortemente concentrato in Messico, con soltanto tre aziende che rappresentano i due terzi del valore totale delle vendite al dettaglio.

Ampiezza mercato cibi sugelati in Messico - 2006-2011



Ampiezza mercato cibi sugelati in Messico - 2011-2016



Fonte: Passport by Euromonitor International

### Alcuni dei maggiori player del settore alimentare in Messico



### Alcuni dei maggiori player italiani del settore alimentare in Messico



## Settore Aerospaziale

L'industria aerospaziale messicana è diventata negli ultimi anni uno dei punti di forza del Paese. Ad attestare la fiducia del settore nelle capacità del Messico sono le aperture di numerosi stabilimenti di componenti aerospaziali attuate nel 2010 e nel 2011 da parte di importanti società nordamericane ed europee.

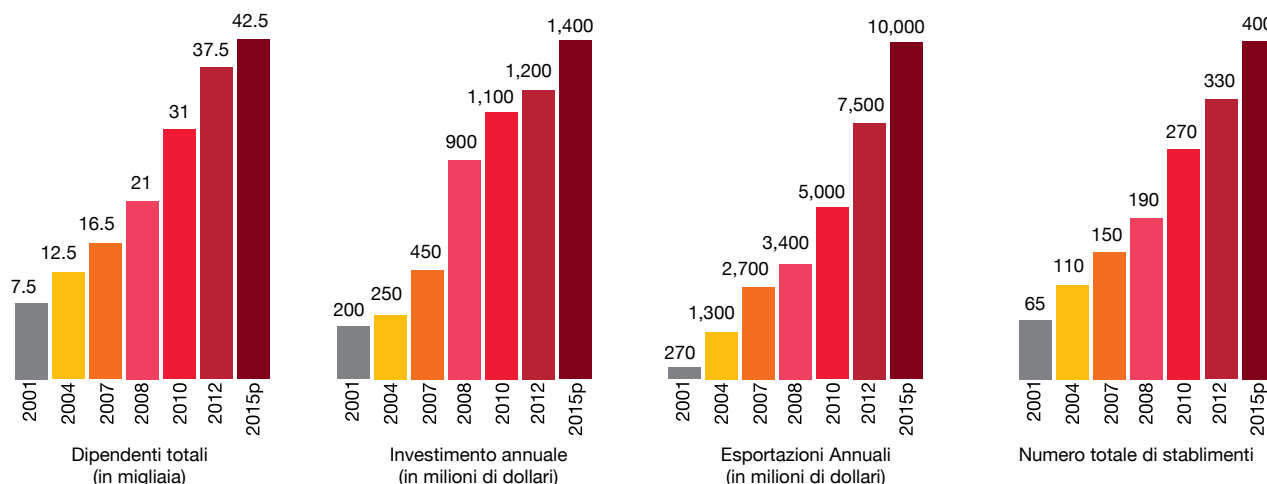
L'industria aeronautica messicana è riuscita a superare la difficile fase della recessione economica, sulla spinta dei suoi salari competitivi e della vantaggiosa vicinanza con il più grande mercato dell'aviazione. Le statistiche del settore continuano a essere molto positive, malgrado il rallentamento specifico del settore a livello globale.

Negli ultimi sette anni, il comparto aerospaziale in Messico si è affermato come uno tra i più importanti al mondo, registrando una crescita di quasi il 20% annuo, e costituendosi come centro di produzione, progettazione e sviluppo di alto valore strategico. Esistono ad oggi nel Paese circa 250 imprese e organizzazioni operative nel settore, le quali impiegano un totale di più di 31 mila professionisti di alto livello e hanno nella maggioranza dei casi ottenuto le certificazioni NADCAP e AS9100. Otto aziende aerospaziali su dieci presenti in Messico si occupano la produzione e assemblaggio, mentre la restante quota è suddivisa tra imprese specializzate in disegno e progettazione e altre in manutenzione, riparazione e revisione. A contribuire a questo successo è stata di certo la disponibilità di talenti tecnici: il Messico può vantare infatti il maggior numero di laureati in ingegneria del continente americano.

### Investimenti in Messico dell'industria aerospaziale

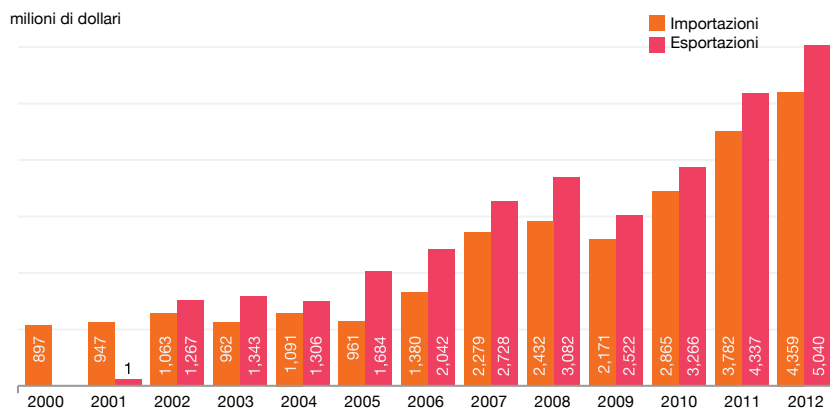
Gli investimenti diretti esteri in Messico sono stati avviati dai principali OEM con sede negli Stati Uniti. Questo processo è iniziato verso la metà degli anni Novanta, quando le imprese statunitensi incoraggiavano i propri fornitori a trasferirsi oltre frontiera per tagliare i costi. Il NAFTA (1994) ha permesso una serie di vantaggi commerciali per i produttori locali. Più tardi, l'accordo bilaterale per la sicurezza aerea (BASA) ha permesso all'autorità aeronautica nazionale di certificare parti, componenti, sistemi aeronautici e aerei completi, fabbricati e assemblati in Messico, destinati a mercati aerospaziali internazionali. Dal punto di vista delle aziende europee, il Messico rappresenta un ponte per il mercato nordamericano. Le aziende del Vecchio Continente sono concentrate su tre principali aree di prodotto: strutture aerospaziali, sistemi di propulsione e trasparenze. A dare una spinta agli investimenti è stata, nel 2000, la firma dell'accordo di libero scambio fra Unione Europea e Messico. Ad oggi, il 65% degli investimenti esteri in Messico proviene dagli Stati Uniti e il 20% dall'Europa, con una importante quota di denaro in arrivo dalla Spagna.

Indicatori di performance dell'industria aerospaziale messicana



p = previsione  
Fonte: MexicoNow

### Bilancia commerciale dell'industria aeronautica in Messico



### Previsione del valore di mercato

Nel 2016, il settore aerospaziale e della difesa messicano prevede di raggiungere un valore di 6.690,8 milioni di euro, con un incremento del 31,8% rispetto al 2011.

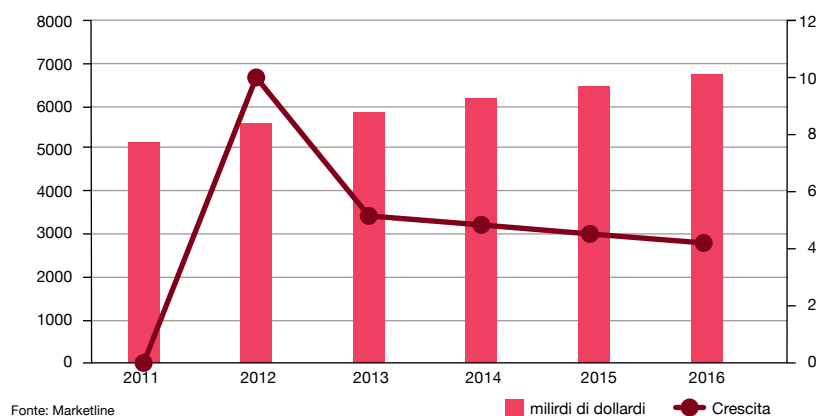
Secondo queste prospettive il tasso di crescita annuo del settore nel periodo 2011-16 sarà del 5,7%.

### Previsione e valore di mercato del settore aerospace in Messico - 2011-16

Anno	milioni di dollari	in milioni di pesos	in milioni di euro	% crescita
2011	5.077,4	63.052,5	3.649,6	0.1%
2012	5.584,6	69.350,9	4.014,2	10.0%
2013	5-874,0	72.944,6	4.222,2	5.2%
2014	6.150,6	76.380,5	4.421,1	4.7%
2015	6.423,2	79.764,6	4.617,0	4.4%
2016	6.690,8	83.088,5	4.809,4	4.2%
CAGR: 2011-16				5.7%

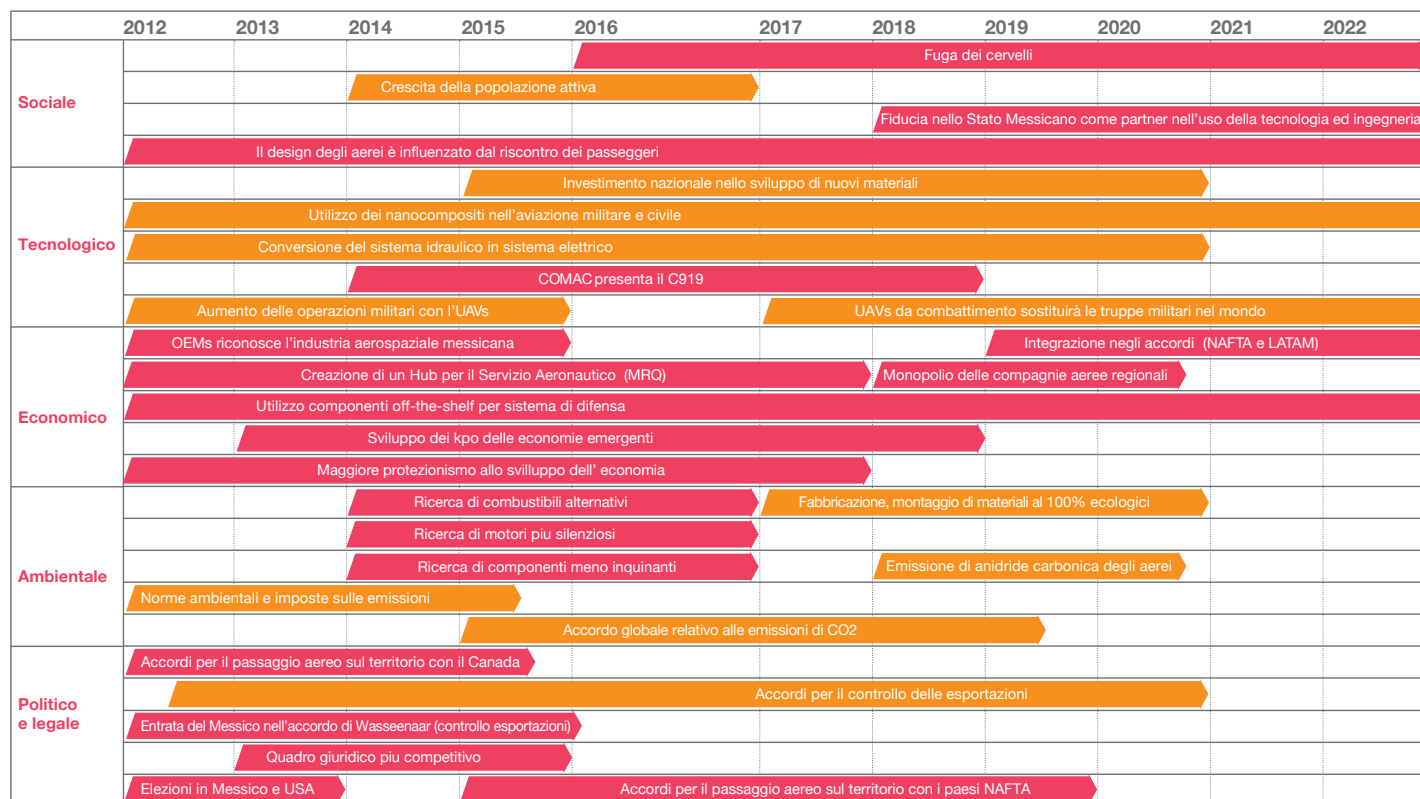
Fonte: Marketline

### Previsione e valore di mercato del settore aerospace in Messico in milioni di dollari - 2011-16



Fonte: Marketline

## Analisi delle tendenze nazionali nel settore aerospaziale e della difesa



Fonte: ProMéxico

### Strategie regionali

Per illustrare i futuri scenari di sviluppo del settore aerospaziale e della difesa in Messico si è deciso di definire le strategie per l'individuazione delle vocazioni produttive dei vari poli aerospaziali del Paese. Per questo si dovranno considerare le capacità, le specificità, i luoghi industriali più adatti già esistenti e l'analisi dei diversi fattori di competitività. Di seguito sono menzionate le regioni più importanti del settore aerospaziale in Messico, dal punto di vista delle esportazioni e dell'articolazione dei distretti.

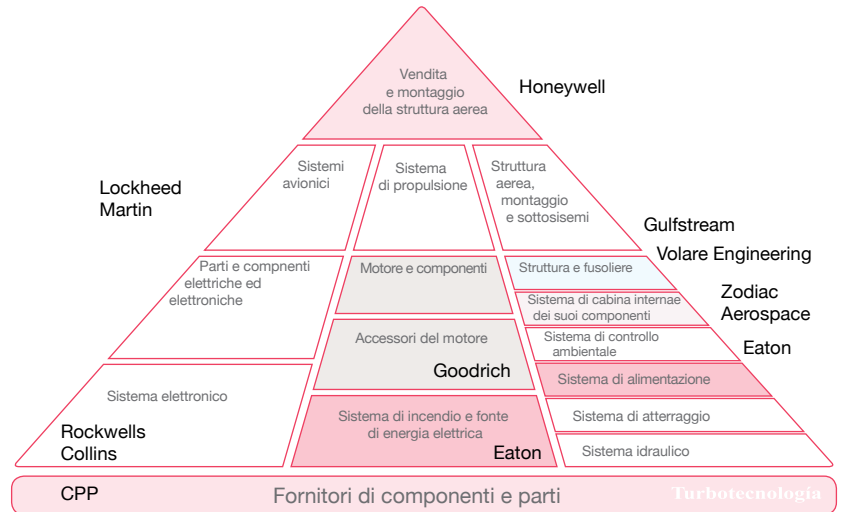
### Bassa California

Lo sviluppo del settore aerospaziale in Bassa California si innesta su oltre quattro decenni di attività manifatturiere, favorite dalla prossimità geografica e culturale con gli Stati Uniti. Questa vicinanza ha consentito l'installazione di una significativa base di aziende capaci di soddisfare alti standard di qualità. La Bassa California può contare su più di cinquanta aziende e organizzazioni a sostegno del settore e su esportazioni pari a 1148 milioni di dollari, ossia quasi il 27% della quota nazionale. Due terzi dell'export sono destinati agli Stati Uniti, mentre il resto è venduto in Canada, Francia e Germania. La Bassa California si è specializzata in lavorazioni meccaniche di precisione, impianti elettrici e di alimentazione, sistemi idraulici e interni e processi di sagomatura di piastre metalliche. Alcune aziende hanno capacità interne per processi speciali, trattamenti termici e superficiali. Si realizzano anche attività di MRO di parti di motore.

### Chihuahua

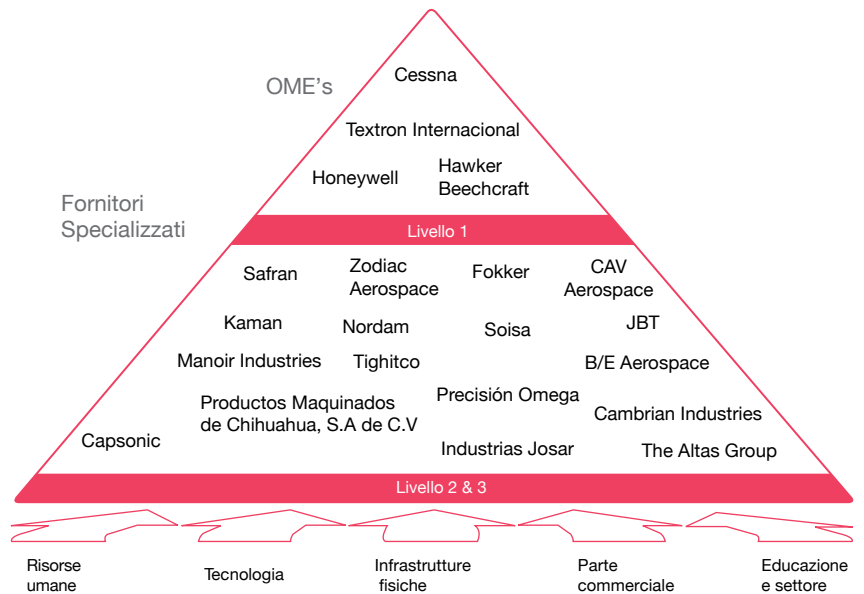
Lo Stato di Chihuahua vanta una positiva collaborazione tra le università, le più importanti aziende del settore aerospaziale e il governo. Attualmente lo Stato conta più di trenta aziende e organizzazioni di supporto. Le esportazioni ammontano a circa 455 miliardi di dollari, cioè l'11% delle esportazioni del settore a livello nazionale. Il Chihuahua conta 59 università e scuole tecnologiche, 65 scuole tecniche, più due centri di ricerca e sviluppo di alto livello, i quali forniscono il talento necessario per le esigenze dell'industria.

Capacità del settore aerospaziale e della difesa della Bassa California



Fonte: ProMéxico

Capacità del settore aerospaziale e della difesa di Chihuahua



Fonte: ProMéxico

## Sonora

Nel piano di crescita del settore, Sonora è riconosciuta come un centro di eccellenza nella fabbricazione di pale per turbine e componenti motore. Qui sono presenti più di quaranta aziende e organizzazioni di supporto. Le esportazioni sono di circa 164 milioni di dollari, con gli Stati Uniti come destinazione principale. Particolarmente significativi i numeri sul fronte della formazione: alle locali università di ingegneria e tecnologia sono iscritti quasi 26 mila studenti.

## Queretaro

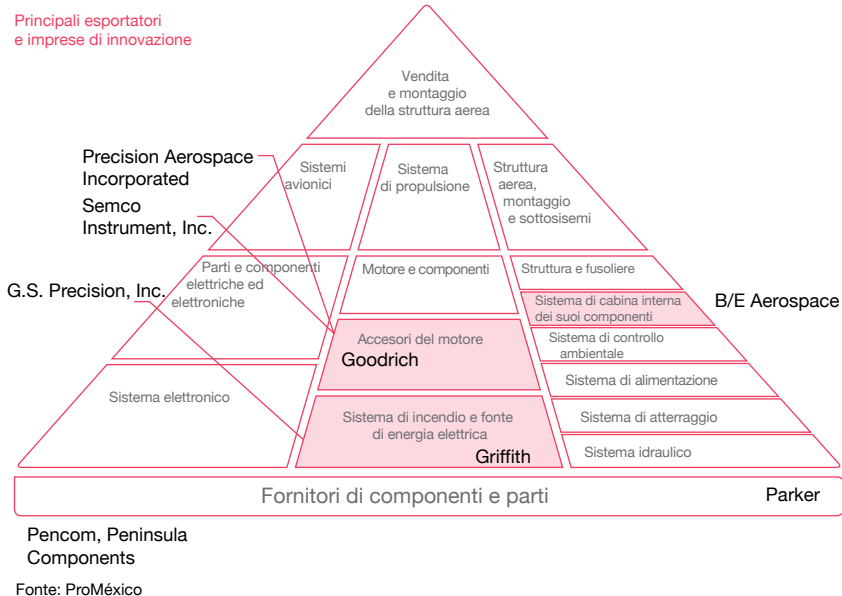
Queretaro ha capacità di produzione, manutenzione, riparazione, progettazione e ingegneria. In questa zona sono insediate oltre trenta aziende, tra cui GE, Bombardier, Safran Group e Aernnova. Le esportazioni, dirette in misura maggiore verso gli Stati Uniti e il Canada, hanno registrato un fatturato di 668 milioni di dollari.

Queretaro è conosciuta per la progettazione di turbine, produzione, assemblaggio e MRO di parti complesse di fusoliera, turbine e carrelli d'atterraggio. Come importante meccanismo di coordinamento tra l'industria e gli istituti di istruzione superiore, la regione dispone inoltre della rete di ricerca e innovazione spaziale di Queretaro (RIIAQ).

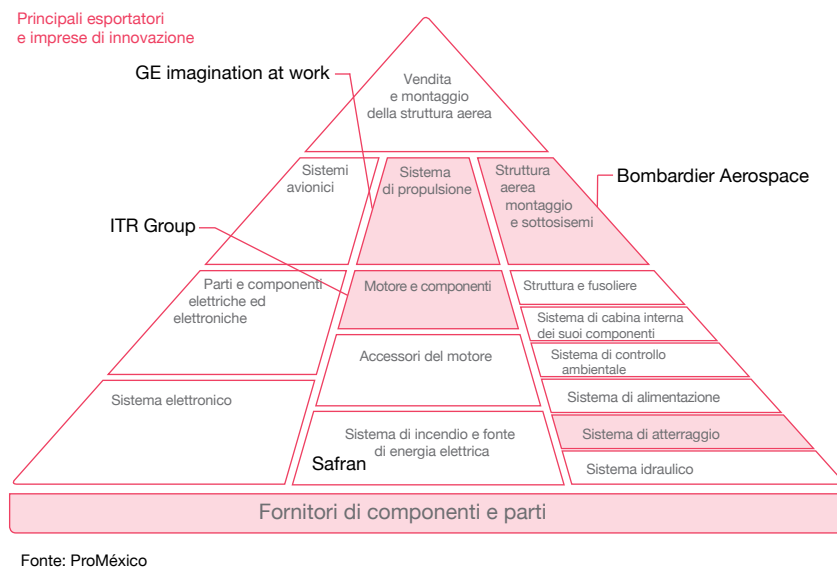
### Prospettive della produzione aerospaziale in Messico

Data la notevolissima crescita negli ultimi due decenni, il Messico è destinato a diventare uno tra i principali produttori aerospaziali del 21° secolo. Le esportazioni, pari nel 2004 a 606,7 milioni di dollari, sono salite nel 2006 a 934,3 milioni, e continuano a crescere. Nello stesso periodo, il numero dei produttori aerospaziali è salito da circa 100 a oltre 300 aziende. Quasi ogni componente di un aereo può essere oggi fabbricata nel Paese, comprese le turbine e le fusoliere.

### Capacità del settore aerospaziale e della difesa di Sonora



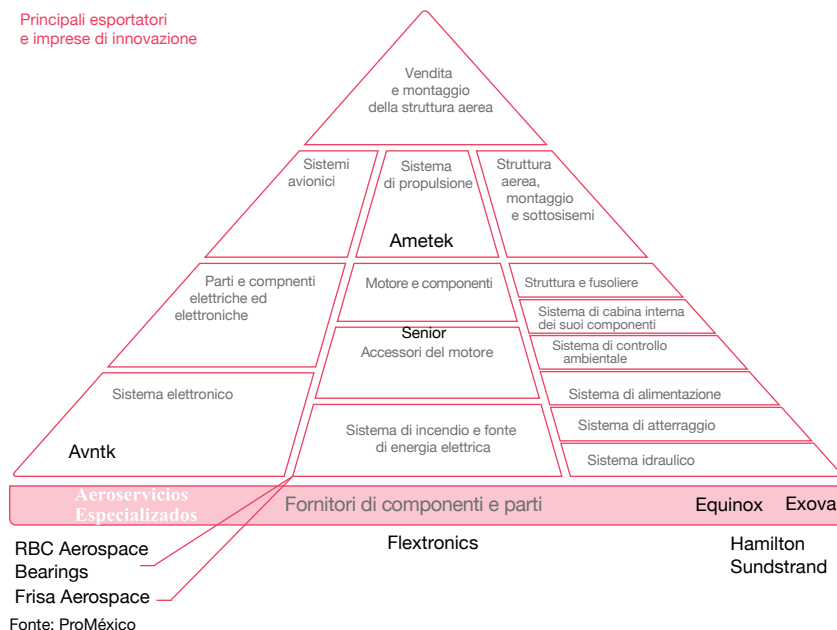
### Capacità del settore aerospaziale e della difesa di Querétaro





Capacità del settore aerospaziale e della difesa del Nuevo León, Tamaulipas, Jalisco, Coahuila y San Luis Potosí

Principali esportatori e imprese di innovazione



Fonte: ProMéxico

### Aziende aerospaziali con sede in Messico

Le grandi aziende aerospaziali occidentali hanno scelto di trasferirsi e di espandersi in Messico, attratte dai salari competitivi, dalla forza lavoro qualificata, motivata e flessibile. Mentre corsi di studio avanzati sono stati avviati presso le università di tecnologia di Queretaro e l'università autonoma di Chihuahua, a loro volta le imprese private hanno deciso di istituire scuole di formazione specializzate. La vicinanza a Stati Uniti e Canada ha quindi incoraggiato le aziende a guardare al Messico come ad una soluzione possibile per logistica e costo. Ci vogliono infatti soltanto 5 giorni per spedire dal Messico al Canada, rispetto ai 46 giorni dalla Cina. L'industria aerospaziale si è così evoluta da una piattaforma di lavoro a basso costo ad un importante centro per la gestione di compiti complessi e sofisticati. Alcune delle maggiori compagnie operanti nel Paese sono:

**Bombardier Inc.:** il produttore di jet canadese è arrivato in Messico nel 2005, trasferendo i suoi impianti dall'Irlanda al polo industriale di Queretaro. L'azienda, specializzata nella costruzione di cablaggi, fusoliere e controlli di volo, ha iniziato la produzione di cablaggi per il CRJ 700 e CRJ 900, jet regionali, e per il Challenger 300 e Global Express Executive Jets.

**Eaton Corporation** ha le sue aziende a Tijuana e a Baja California (B.C.). A partire dalla produzione di componenti idraulici e meccanici, l'azienda si è successivamente ampliata nel settore aerospaziale.

**Honeywell** ha spostato gran parte dei suoi stabilimenti aerospaziali a Chihuahua, nel Messico del Nord, dove ad essere fabbricati sono pale di turbine e ingranaggi. Il centro di sviluppo di Honeywell è situato a Mexicali, B.C.

**Goodrich Corporation** opera nel settore aerospaziale a Guaymas, Sonora.

**GKN Aerospace** ha trasferito alcune sue operazioni aerospaziali dalla Gran Bretagna al Messico. Negli ultimi tre decenni, GKN ha operato a Mexicali, B.C.. L'azienda si è specializzata nei processi di tornitura e lavorazione fino a cinque assi e assemblaggio ed è emersa come fornitrice leader di strutture composite.

**MD Helicopters** si trova a Monterrey, Nuevo Leon. L'azienda è specializzata nella produzione di fusoliere.

L'impianto aerospaziale **ITR** si trova nella zona industriale di Benito Juarez. L'azienda è specializzata nella manutenzione di motori aerei, produzione di parti e componenti di aerei.

### Fattori chiave per determinare il posizionamento di un nuovo impianto di produzione aerospaziale

Acclarata l'importanza del Messico nel mercato aerospaziale globale, resta evidente il bisogno, per i produttori e i fornitori dell'industria che intendono trasferirsi o iniziare la loro attività nel Paese, di valutare i pro e i contro di ciascun distretto. In primo luogo, a seconda delle loro specifiche esigenze, le aziende aerospaziali dovranno scegliere o l'entroterra o le regioni di confine, la cui dinamica è estremamente collegata con la rispettiva controparte statunitense. È da ricordare peraltro come il programma di incentivi delle maquiladoras, riservato in origine alle aziende situate lungo la linea di confine con gli Usa, sia stato in seguito esteso alle imprese situate in gran parte del Messico.

Ogni distretto aerospaziale presenta una specializzazione produttiva che le aziende che prevedono di trasferire le loro attività in Messico devono tenere in considerazione:

- Bassa California: parti elettriche ed elettroniche;
- Chihuahua: componenti di motori, componenti elettrici e elettronici;
- Queretaro: componenti di motori, sottoinsieme di calore e trattamento superficiale;
- Nuevo Leon: revisione e manutenzione.

## ***Incentivi e strumenti offerti dall'Italia***

### **SACE**

SACE è una società per azioni controllata al 100% dal ministero dell'Economia e delle Finanze italiano, la quale è attiva nel campo dell'export credit, dell'assicurazione del credito, della protezione degli investimenti, delle garanzie finanziarie, delle cauzioni e del factoring. Nell'arco degli ultimi anni, SACE è riuscita a quintuplicare il volume dei crediti assicurati grazie all'estensione della gamma dei rischi coperti e alla scelta di operare anche a favore delle banche. Oggi SACE sostiene la crescita di oltre 20 mila imprese e offre coperture in 183 Paesi.

### ***Coperture fornite da SACE***

---

#### **Coperture fornite da SACE**

---

SACE assicura contro i seguenti rischi di:

- Credito, connesso al mancato pagamento parziale o totale del debitore;
  - Mancata o ritardata restituzione parziale o totale di cauzioni, depositi o anticipazioni;
  - Escussione delle fidejussioni previste per concorrere ad aste e appalti, a fronte di pagamenti anticipati a garanzia di buona esecuzione del contratto;
  - Produzione, per impossibilità di eseguire le prestazioni contrattuali;
  - Requisizione, confisca o comportamento arbitrario da parte dello Stato estero;
  - Distruzione o danneggiamento di beni connessi all'operazione assicurata;
  - Investimento all'estero a cui è esposto l'operatore nazionale nel caso in cui costituisca, partecipi o controlli un'impresa estera.
- 

Gli eventi generatori di sinistro considerati da SACE possono essere di natura politica o commerciale.

---

Eventi generatori di sinistro di natura politica:

- Espropriazioni ed atti d'imperio;
  - Moratoria generale disposta dal governo del Paese estero;
  - Mancato trasferimento valutario causato da eventi politici o economici;
  - Fluttuazione dei tassi di cambio a causa di disposizioni legali adottate nel Paese debitore;
  - Embargo;
  - Guerre, catastrofi naturali e disordini civili.
- 

Eventi generatori di sinistro di natura commerciale:

- Insolvenza di diritto o di fatto (concordato preventivo e giudiziale, ecc.) del debitore e/o del garante;
  - Inadempimento puro e semplice dell'obbligazione contrattuale da parte del debitore o del garante;
  - Risoluzione, sospensione o revoca del contratto commerciale o rifiuto arbitrario dell'acquirente di accettazione delle merci o/e servizi.
- 

[http://www.sace.it/GruppoSACE/content/it/consumer/works/risks\\_coverage/](http://www.sace.it/GruppoSACE/content/it/consumer/works/risks_coverage/)

## SIMEST

SIMEST è la finanziaria di sviluppo e promozione delle imprese italiane all'estero, costituita nel 1990 con i compiti di sostenere il processo di internazionalizzazione e di assistere gli imprenditori nelle loro attività sui mercati stranieri. Opera su più fronti: può assumere direttamente partecipazioni sia all'estero che in Italia, gestisce diversi finanziamenti agevolati, effettua attività di consulenza professionale alle aziende che attuano processi di internazionalizzazione. È controllata dal ministero dello Sviluppo Economico e al suo capitale partecipano tutti i principali gruppi bancari italiani e le associazioni imprenditoriali e di categoria.

## Attività SIMEST

Attività SIMEST	
Esigenze dell'Impresa	Strumenti SIMEST
Investimenti in imprese estere extra UE	Partecipazione SIMEST al capitale sociale delle società estere. Riduzione interessi su finanziamento quota dell'azienda italiana. Fondo di venture capital. Fondo di venture capital per imprese start-up.
Investimenti in imprese in ambito UE	Partecipazione minoritaria al capitale sociale nella UE (Italia inclusa)
Individuazione opportunità di business	Ricerca partner e opportunità d'investimento
Advisory e assistenza al funding	Servizi di assistenza e consulenza per il montaggio di iniziative di investimento.
Analisi mercati esteri	Finanziamento studi di prefattibilità, fattibilità e programmi di assistenza tecnica collegati a investimenti
Sviluppo commerciale in paesi extra UE	Finanziamento programmi di inserimento sui mercati esteri
Consolidamento finanziario delle imprese esportatrici	Finanziamento per la patrimonializzazione delle PMI esportatrici
Esportazione beni strumentali	Contributo agli interessi su finanziamenti concessi a sostegno dell'esportazione italiana

<http://www.simest.it/>

## Incentivi offerti dal Messico

In termini di politiche per lo sviluppo economico, una delle attuali priorità del Messico è quella di attrarre investimenti esteri diretti attraverso le aziende che decidono di svolgere attività di assemblaggio o di trasformazione, mirate sia all'export, sia al mercato interno. Queste stesse aziende hanno dunque a disposizione gli incentivi promossi dai governi statali e federale. Di seguito sono elencate alcune tra le più importanti opportunità disponibili.

La promozione degli investimenti stranieri in Messico viene realizzata dal ministero dell'Economia, dalla Banca di Sviluppo (NAFINSA), dalla Banca per la Promozione delle Esportazioni (BANCOMEXT) e dalle Segreterie di Sviluppo Economico dei vari Stati della Federazione. La promozione effettuata da questi organismi si limita essenzialmente a fornire il maggior numero di informazioni possibili alle imprese interessate a investire in Messico e a facilitare le procedure burocratiche e il contatto con i fornitori e con personale qualificato.

Non esistono, a livello federale e statale, incentivi ufficiali sanciti dalle leggi, sebbene per investimenti di una certa entità sia possibile negoziare condizioni vantaggiose con le autorità federali o statali. Alcuni Stati della Federazione messicana promuovono inoltre la localizzazione di nuove industrie nel loro territorio, offrendo agevolazioni fiscali ai nuovi investitori.

Alcuni Stati come Guanajuato, Distretto Federale, Puebla, Nuevo Leon, Tamaulipas, Estado de México e Aguascalientes sono più impegnati nell'offrire condizioni favorevoli agli investitori stranieri.

Esistono inoltre incentivi settoriali. È il caso, ad esempio, dell'editoria. Le case editrici possono beneficiare di una riduzione delle imposte sul reddito pari al 50% per la pubblicazione di libri. Per quanto riguarda agricoltura, allevamento, pesca e legname, i contribuenti occupati esclusivamente in tali attività possono beneficiare di una riduzione delle imposte sul reddito pari al 50%. Se il raggio d'azione si estende anche ai settori commerciale o industriale, la riduzione sarà del 25%.

In ultimo, per il turismo, gli stranieri che acquistano beni immobili residenziali sono autorizzati a godere di tutti i diritti. Non sono date restrizioni per beni immobili non residenziali in tali aree, purché il bene venga acquistato da una persona giuridica messicana e purché sia segnalato al ministero degli Affari Esteri (Secretaría de Relaciones Exteriores, SRE) entro sessanta giorni dal momento dell'acquisizione. FONATUR, un fondo fiduciario governativo, ha fatto investimenti consistenti nelle infrastrutture necessarie allo sviluppo di resort. Il FONATUR vende diritti di approdo nelle proprie aree di resort per uso hotel, condomini o centri commerciali a termini agevolati, oltre a fornire consulenza professionale nella pianificazione di tali progetti nelle aree di resort.

## PROMEXICO

PROMEXICO è una tra le principali istituzioni messicane dedicate alla cura dei rapporti con le imprese estere. Si occupa di fornire supporti alle aziende esportatrici e di attrarre investimenti nel Paese.

PROMEXICO è un ente che fa capo alla Secretaría de Economía (il ministero dell'Economia del governo federale) e tra i suoi servizi include attività di intermediazione tra gli investitori esteri e le autorità locali, garantendo trattamenti agevolati per l'esecuzione delle procedure burocratiche per l'avvio di un'impresa.

PROMEXICO ha creato inoltre una mappa degli investimenti nel Paese, per illustrare le opportunità offerte da ciascuno Stato e facilitare il processo di scelta della posizione. Attraverso la Mexico Investment Map (<http://mim.promexico.gob.mx/wb/mim/inicio>), le informazioni relative ai vantaggi competitivi, alle offerte di infrastrutture, alle componenti demografiche e di capitale umano e alla presenza di industrie strategiche e di parchi industriali sono organizzate in modo da permettere una facile lettura e ricerche mirate.

A disposizione è inoltre uno strumento per effettuare ricerche mirate, il quale consente alle aziende di filtrare quelle caratteristiche che soddisfino le loro esigenze, quali la necessità di situarsi in una Città di confine, o di disporre di un porto marittimo o di un servizio ferroviario.

(vedi in proposito: [http://mim.promexico.gob.mx/wb/mim/filtro\\_ciudades](http://mim.promexico.gob.mx/wb/mim/filtro_ciudades))

Sebbene non eroghi alcun finanziamento per progetti nel Paese, PROMEXICO può essere ben visto come un partner strategico: non soltanto è in grado di fornire consigli sulla compatibilità dei vari Stati con le specifiche esigenze aziendali, ma permette anche di fissare un incontro tra le imprese e i locali agenti governativi, in modo da valutare più in specifico le opportunità di investimento.

[http://mim.promexico.gob.mx/wb/mim/filtro\\_ciudades](http://mim.promexico.gob.mx/wb/mim/filtro_ciudades))

City	Population
Valle de México	13,747,205
Durango	4,040,703
Morelos	3,020,127
Puebla-Tehuacan	2,747,630
Tlaxcala	1,701,400
Toluca	1,630,637
Los Rios	1,609,004
Aguascalientes	1,332,421
La Laguna	1,113,186
Quintana Roo	1,007,626
San Luis Potosí-Gabriel	1,040,443

## **Incentivi disponibili per gli investitori**

Quando una società straniera è interessata a investire in Messico, uno degli aspetti più importanti da valutare riguarda le offerte di incentivi che alcuni Stati garantiscono alle aziende al fine di facilitarne il processo di arrivo. Questi incentivi possono riguardare molti ambiti e aspetti, variando di regione in regione in base al maggiore o minore impatto che il progetto in analisi potrà determinare sul sistema economico locale.

Ecco un elenco degli incentivi più comuni fornite dai governi statali:

- esenzione temporanea delle tasse sui salari, per le start-up;
- esenzione dei diritti del Registro Pubblico della Proprietà e del Commercio;
- esenzione per la zonizzazione;
- esenzione della licenza di costruzione;
- esenzione sui diritti per l'acqua potabile e la connessione di drenaggio;
- riduzione delle tasse statali;
- riduzione dei costi dei diritti che possono sorgere dal Registro Pubblico della Proprietà e del Commercio;
- riduzione di imposta sui salari per le aziende che generano nuovi dipendenti;
- riduzione tassa di proprietà;
- riduzione del pagamento delle tasse per il rilascio dei permessi di costruzione;
- incentivi speciali per la ricerca e lo sviluppo tecnologico.

## **Finanziamento dei progetti**

Una volta che l'investitore straniero ha deciso di stabilirsi in Messico, costituendo una società con struttura giuridica messicana, è importante essere consapevoli che esistono programmi ed enti nazionali i quali supportano le aziende nei loro progetti di finanziamento.

Tra questi si può citare il Fondo di Sostegno per le micro, piccole e medie imprese, chiamato Fondo PYME, il quale fa capo all'Istituto Nazionale dell'Imprenditoria (Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM)).

L'INADEM, creato nel dicembre 2012 insieme con il governo di Enrique Peña Nieto, dirige appunto il programma PYME, il quale incoraggia amministrazioni pubbliche, associazioni, aziende e imprenditori a presentare i propri progetti, che l'ente potrà poi finanziare attraverso la legge di delegazione federale.

Una percentuale del denaro necessario per sviluppare alcune voci del progetto sarà assegnata a categorie definite, tra le quali: Formazione, Consulenza, Certificazioni, Design e Innovazione, Tecnologia, Business Development e Marketing per i consumatori, Infrastrutture produttive.

Per essere valutati idonei per un finanziamento, i progetti dovranno riferirsi ad alcuni tra gli obiettivi seguenti:

### **1. Settore strategico e di programmi di sviluppo regionale:**

- sviluppo del fornitore;
- competitività regionale;
- riattivazione economica;
- riattivazione economica per il Programma Nazionale per la Prevenzione sociale della violenza e del crimine e la Campagna Nazionale contro la fame;
- sostegno a progetti di miglioramento della regolamentazione;

### **2. Programmi di Sviluppo Enterprise:**

- costruzione e rafforzamento delle connessioni tra gli Stati;
- creazione e rafforzamento di incubatori d'impresa e schemi di incubazione di "reti principali per passare del Messico";
- creazione e rafforzamento di acceleratori di business di "reti principali per passare del Messico";
- realizzazione di eventi che promuovono i settori strategici, i collegamenti produttivi e l'imprenditorialità;
- campagne di sensibilizzazione e workshop per la cultura e la capacità imprenditoriali;
- promozione di iniziative di innovazione;
- bonus per l'ingegno, innovazione e invenzione per gli imprenditori e le piccole imprese;

### **3. Programmi per l'imprenditoria e il finanziamento:**

- valutazione per l'accesso ai finanziamenti;
- sviluppo del Capitale Ecosystem Venture;

### **4. Programmi per Micro, Piccole e Medie Imprese:**

- creazione di capacità;
- sviluppo e acquisizione di concessioni;
- integrazione delle MPMI per catene di produzione globali;
- sviluppo di prodotti e servizi esportabili.

Un secondo programma riguarda i Fondi di sostegno per la ricerca, lo sviluppo e l'innovazione del Consiglio Nazionale della Scienza e della Tecnologia (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología - CONACYT)

Il CONACYT, istituzione che sostiene e regola le eccellenze nei campi scientifico e tecnologico, ha anche il compito di assegnare fondi per alcuni progetti ad alta innovazione, i quali possano contribuire allo sviluppo del Paese. Tra i tipi di risorse disponibili:

1. Fondi settoriali: le agenzie e gli enti della pubblica amministrazione federale, in collaborazione con il CONACYT, possono allocare risorse per la ricerca scientifica e lo sviluppo tecnologico in settori specifici;
2. Fondi misti: sono uno strumento che supporta lo sviluppo scientifico e tecnologico e le amministrazioni comunali. Ad esso partecipano i governi comunale, statale e federale;
3. Fondi istituzionali: il CONACYT ha avviato molti fondi mirati per soddisfare e supportare le esigenze della scienza e della comunità tecnologica. Tra questi:
  - a. CONACYT Fondo Istituzionale (FOINS);
  - b. Fondo Istituzionale Tecnologico;
  - c. Fondo Istituzionale Regionale di Sviluppo per la Scienza, Tecnologia e Innovazione (FORDECYT);
  - d. Fondo Istituzionale della Scienza;
  - e. Fondo CIBIOGEM;
  - f. Programma IDEA;
4. Fondo internazionale: si tratta di un fondo di cooperazione internazionale per la promozione della ricerca scientifica e tecnologica, con progetti congiunti, tra il Messico e l'Unione europea;
5. Supporti istituzionali: sono concessi per sostenere la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione, da parte di individui o enti del settore pubblico e privato. Per essere concessi, questi supporti richiedono l'autorizzazione del Direttore Generale del CONACYT, con il sostegno del Comitato Istituzionale (IAC);
6. Innovazione programmi di stimolo: supportano i programmi per le imprese le quali investono in ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione finalizzati alla creazione di nuovi prodotti, processi o servizi.

### **Programma IMMEX (Programa para la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación)**

Il Programma IMMEX è uno strumento per mezzo del quale viene incentivata l'importazione temporanea di beni da utilizzare in processi industriali di elaborazione, trasformazione o riparazione di merci di provenienza estera; gli stessi beni potranno quindi essere esportati, come prodotti finiti o semilavorati, in esenzione di IVA e di dazi.

Secondo quanto previsto dalla legge, l'azienda che usufruisce del programma IMMEX ha un anno e mezzo di tempo (salvo diversamente specificato, come nel caso di macchinari che possono restare temporaneamente nel Paese per il periodo di validità del programma) per realizzare e concludere la lavorazione delle materie in prodotti finiti o semilavorati destinati all'esportazione.

Al termine dei diciotto mesi, una parte della produzione può comunque essere destinata al mercato domestico, purché a questo punto avvenga da parte dell'azienda il pagamento delle imposte doganali sui prodotti importati inizialmente.

L'autorizzazione al Programma viene riconosciuta alle aziende le quali si impegnano a realizzare un volume di vendite estere superiore ai 500 mila dollari o comunque non inferiore al 10% della propria produzione.

Ciascuna società che desideri operare come impresa di trasformazione o assemblaggio deve essere registrata come società maquiladora presso il ministero dell'Economia (Secretaría de Economía, SE). Quest'ultima istituzione ha quindi il compito di valutare un programma operativo aziendale che specifichi: i macchinari e le attrezzature che verranno importati temporaneamente; i tipi di materiali e i componenti che verranno portati in Messico per essere trasformati o assemblati durante il periodo specificato; il tipo di assistenza tecnica che verrà fornito dalla società.

Le principali aziende che hanno potuto approfittare negli anni di questo regime di favore, ottenendo rilevanti risparmi in termini di costi della manodopera, sono le imprese e multinazionali statunitensi e canadesi caratterizzate da attività labor-intensive.

### **Programma PROSEC (Programas de Promoción Sectorial)**

Attraverso i Programmi di Promozione Settoriale (PROSEC), alle persone giuridiche produttrici di determinate merci è data la possibilità di importare materie prime o semilavorati, da utilizzare nella produzione delle stesse merci, con un dazio doganale preferenziale, indipendentemente dalla destinazione commerciale finale (mercato nazionale o export).

Le merci che possono beneficiare di questo programma sono: prodotti di elettrotecnica, prodotti di elettronica, mobili, giocattoli e articoli sportivi, calzature, prodotti d'industria mineraria e metallurgica, capitale fisico, prodotti d'industria fotografica, macchine agricole, prodotti d'industria (vetro, pelle, sintetici, gomma, ecc.), prodotti chimici, prodotti in caucciù e plastica, prodotti d'industria siderurgica, farmaci e strumenti medici, veicoli e parti. Sono invece esclusi carta e cartone, legname, cuoio e pelle, automobili e autoriscaldanti, prodotti tessili e d'abbigliamento, cioccolato e dolci, caffè, prodotti alimentari.

I benefici del programma sono applicabili ai prodotti soltanto se questi ultimi sono effettivamente impiegati nella produzione. Il programma ha durata annuale ed è rinnovabile di anno in anno.

Il titolare di un programma PROSEC che sia anche titolare di un programma IMMEX potrà mantenere in territorio nazionale i beni importati previsti dal programma e impiegati nella produzione, per il periodo stabilito dal programma IMMEX (in genere, diciotto mesi).

Il titolare di un programma PROSEC che importa sotto regime d'importazione definitiva potrà mantenere i beni importati previsti dal programma e impiegati nella produzione per un periodo di tempo indefinito.

Per beneficiare del programma PROSEC è necessario richiedere l'approvazione della Administración Local de Recaudación del ministero del Tesoro (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, SHCP), che ha il compito di stabilire se l'impresa può accedere o meno al programma.

### **Parchi industriali e zone franche**

Nel 2003, nello Stato di Nuevo Leon, è stata creata la prima zona franca del Messico. Da allora ne sono state inaugurate più di ottanta, alcune costruite in ex porti franchi (La Paz e Cancún). In altre Città tra cui Ensenada, Guaymas, Mazatlán e Progreso, considerate porti prioritari, gli importatori possono immagazzinare le merci in esenzione fiscale fino alla loro immissione sul mercato nazionale (magazzino fiscale). È inoltre consentita la costituzione, su tutto il territorio, di impianti di assemblaggio di manufatti industriali (maquiladoras) operanti in regime di zona franca.

Numerosi parchi industriali sono sorti nell'ultimo decennio in tutto il Paese, per fornire terreni per l'edificazione di infrastrutture e stabilimenti. I terreni sono generalmente disponibili secondo termini agevolati, e talvolta sono donati o venduti a prezzi ridotti da parte degli Stati, con l'obiettivo di favorire l'edificazione di nuovi stabilimenti.

Il confine tra Messico e Stati Uniti è considerato uno dei più dinamici al mondo per via delle agevolazioni che è in grado di mettere in campo. Come tale, esso rappresenta un luogo di attrazione per molti investitori, ed è dunque in grado di contribuire allo sviluppo locale. L'Amministrazione generale delle dogane (Servicio de Administración Tributaria) è l'autorità competente per l'applicazione della legislazione che regola la liquidazione dei beni, così come i sistemi, i metodi e le procedure che disciplinano la dogana.

L'adesione del Messico al trattato di libero commercio Nord-americano (Alena) ha causato il cambiamento di denominazione delle zone franche, oggi divise in due categorie:

- zone franche (zonas fronterizas);
- regioni franche (regiones fronterizas);

Il regime è lo stesso per le due denominazioni, essendo la differenza soltanto geografica: le zone franche si situano lungo le frontiere sud e nord del Paese, mentre le regioni franche comprendono interi Stati (tra i quali Oaxaca, Chiapas, Quintana Roo, Baja California, Baja California Sur, Sonora).

I maggiori parchi industriali sono invece dislocati a Queretaro, Toluca, Naucalpan - San Andrés Atoto, Puebla, Guadalajara e Monterrey.

### **Accordi con l'Italia**

Tra i principali accordi economici e commerciali in vigore tra Italia e Messico vale la pena citare la Convenzione per evitare la doppia imposizione in materia di imposte sul reddito e per prevenire l'evasione fiscale (1995), l'Accordo generale di cooperazione (1995), il Trattato di cooperazione tecnica e scientifica (1997) e l'Accordo bilaterale per la promozione e la protezione degli investimenti (AP-PRI, 1999), il quale tra le altre cose elimina il rischio di espropri dell'investimento italiano nel Paese ed evita discriminazioni di trattamento.



## Organismi del Sistema Italia in Messico

### **Ambasciata d'Italia in Messico**

L'Ambasciata d'Italia a Città del Messico è la sede diplomatica preordinata a gestire e a rafforzare le relazioni bilaterali tra Italia e Messico nei settori politico, economico, culturale e scientifico. In ambito culturale-scientifico, l'Ambasciata si avvale dell'attività dell'Istituto Italiano di Cultura a Città del Messico. L'Ambasciata svolge inoltre le funzioni consolari previste dalla legge tramite la propria Cancelleria consolare e la rete di Consolati, Vice-Consolati e Agenzie Consolari Onorari presenti in alcune località del territorio messicano.

### **Camera di Commercio Italiana in Messico**

La Camera di Commercio Italiana in Messico (CCIM) è un'associazione no-profit riconosciuta dal Governo Italiano che opera dal 1948 con il mandato di promuovere gli investimenti bilaterali e rafforzare l'interscambio commerciale tra Messico e Italia.

La CCIM ha sede nella capitale messicana ed offre, attraverso una struttura altamente professionale, soluzioni su misura per le imprese italiane desiderose di accedere alle opportunità che il Messico offre loro.

Promuove inoltre tutte le attività che puntino ad accrescere e sviluppare il commercio tra i due Paesi in coordinamento con le aziende e le istituzioni italiane radicate sul territorio. La CCIM organizza inoltre missioni economiche e coordina le attività programmate per le delegazioni aziendali che partecipano a fiere internazionali;

Con una conoscenza dettagliata delle pratiche commerciali sia in Messico che in Italia e sostenuta da una solida rete di partner strategici in entrambi i paesi, la CCIM vanta una lunga esperienza nella fornitura di consulenza per la gestione di progetti complessi. La presenza di un team bilingue assicura inoltre alle imprese con cui collabora una comunicazione chiara, efficace e tempestiva.

La CCIM è un punto di riferimento imprescindibile per la propria base associativa, organizzando in maniera sistematica attività di networking quali colazioni di lavoro, pranzi, aperitivi, cene e tornei sportivi, sempre con l'Italia come filo conduttore e creando il contesto più adeguato per stringere nuove alleanze e concludere affari.

La CCIM promuove gli interessi dei suoi circa 200 affiliati (imprese grandi, medie, piccole e giovani professionisti) offrendo una articolata gamma di attività e servizi finalizzati al business-building. Fornisce liste di contatto personalizzate, pianifica ed organizza eventi su misura e supporta l'implementazione di strategie commerciali.

I soci della CCIM dispongono di una serie di benefici aggiuntivi per le loro attività imprenditoriali grazie a speciali convenzioni sottoscritte; attraverso la Camera accedono inoltre ad una rete composta da oltre 30 mila aziende presenti in 49 Paesi del mondo, tra quelle iscritte alle 75 Camere di Commercio italiane riconosciute dal Governo Italiano ed operanti all'estero.

### **ICE**

L'ICE (ex Istituto Italiano di Commercio Estero) è un'agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane. È stata istituita dalla Legge 22 dicembre 2011, n. 214, come ente dotato di personalità giuridica di diritto pubblico, sottoposto ai poteri di indirizzo e vigilanza del ministero dello Sviluppo Economico che li esercita sentiti, per le materie di rispettiva competenza, il ministero degli Affari Esteri ed il ministero dell'Economia e delle Finanze.

L'agenzia ha il compito di sviluppare, agevolare e promuovere i rapporti economici e commerciali italiani con l'estero, con particolare attenzione alle esigenze delle piccole e medie imprese e dei loro consorzi e raggruppamenti. L'ICE opera ai fini di sviluppare l'internazionalizzazione delle imprese italiane, nonché la commercializzazione dei beni e servizi italiani nei mercati internazionali, e di promuovere l'immagine del prodotto italiano nel mondo. L'agenzia svolge le attività utili al perseguimento dei compiti ad essa affidati e, in particolare, offre servizi di informazione, assistenza e consulenza alle imprese italiane che operano nel commercio internazionale e promuove la cooperazione nei settori industriale, agricolo e agroalimentare, della distribuzione e del terziario, al fine di incrementare la presenza delle imprese italiane sui mercati internazionali.

Nello svolgimento delle proprie attività, l'agenzia opera in stretto raccordo con le regioni, le camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura, le organizzazioni imprenditoriali e gli altri soggetti pubblici e privati interessati, ai sensi di linee guida e di indirizzo strategico in materia di promozione e internazionalizzazione delle imprese che verranno assunte da una cabina di regia istituzionale.



## PwC - Desk Italia

Il Desk Italia è un'iniziativa di PwC Messico e PwC Italia il cui fine è ottimizzare le opportunità di affari delle imprese italiane interessate a entrare nel mercato messicano, attraverso soluzioni innovative incentrate sulle specifiche necessità aziendali. Il Desk Italia è composto da un team di esperti sia del mercato messicano, sia di quello italiano, i quali supportano le imprese attraverso i numerosi servizi offerti da PwC.

Il Desk Italia è oggi un punto di riferimento sia per le società italiane già presenti in Messico le quali intendano migliorare le loro performance o i loro processi di produzione, attraverso le consulenze di un partner attento alle loro necessità, sia per le aziende italiane che si affacciano per la prima volta sul mercato messicano.

I principali servizi di specializzazione del Desk Italia riguardano:

- studio strategico per l'ingresso nel mercato messicano;
- transazioni, acquisizioni, fusioni ed alleanze strategiche;
- ricerca di finanziamenti;
- procedure per la costituzione di imprese;
- soluzioni fiscali internazionali;
- commercio internazionale;
- outsourcing di contabilità e processi amministrativi;
- compimento delle obbligazioni fiscali;
- consulenza legale.

### Studio di entrata sul mercato messicano

- Comprensione delle tendenze e dinamiche del mercato messicano
- Studio dei settori per distinte regioni del Paese
- Revisione delle principali barriere all'entrata (regolamenti, canali di distribuzione, eccetera)
- Analisi della concorrenza (marche, prezzi, eccetera)
- Definizione della migliore strategia per entrare in uno specifico segmento

### Transazioni

- Target screening
- Due diligence
- Acquisizioni e fusioni
- Integrazione
- Alleanze commerciali e produttive

### Ricerca di finanziamenti

- Identificazione di soci potenziali
- Identificazione di fondi pubblici e privati
- Identificazione di benefici ed incentivi legali, finanziari e tributari

### Procedure per la costituzione di imprese

- Iscrizione presso la Secretaria de Hacienda y Credito Publico
- Iscrizione presso l'Instituto Mexicano del Seguro Social
- Iscrizione al Registro di imposta locale sulle buste paga

### Soluzioni fiscali internazionali

- Pianificazione fiscale internazionale
- Pianificazione nella selezione delle giurisdizioni per casa madre
- Transazioni finanziarie tra Paesi
- Strutturazione di produzioni per conto terzi
- Ottimizzazione del credito d'imposta internazionale
- Pagamenti all'estero ed applicazione del Trattato sulla doppia tributazione
- Servizi tributari per espatriati

### Comercio Internazionale

#### Comercio Internacionate

- Identificazione delle migliori soluzioni per l'importazione, la produzione, l'assemblaggio, il trasferimento e l'esportazione di beni e servizi
- Iscrizione ed autorizzazione presso le autorità messicane (Registro Generale degli Importatori, Programma IMMEX, PROSEC, eccetera)
- Validazione e riconciliazione del Sistema di Controllo degli Inventari di IMMEX
- Negoziamenti ed autorizzazioni con l'autorità doganale
- Analisi di procedimenti, pagamenti, devoluzioni, e compensazioni di imposte per il commercio estero
- Validazione, correzione e documentazione di operazioni realizzate attraverso programmi di importazione temporale di beni

### Outsourcing di contabilità e processi amministrativi

- Elaborazione dei registri contabili e preparazione del bilancio
- Determinazione di imposte differite
- Traduzione del bilancio
- Amministrazione di riscossioni e pagamenti
- Preparazione di annessi fiscali
- Budget e flussi di cassa
- Inventari fisici di materiali ed attivi fissi
- Processazione di buste paga
- Generazione di report, ricevute e polizze contabili per centri di costo
- Generazione di archivi per automatizzare la gestione delle buste paga attraverso il sistema bancario
- Determinazione di imposte e contributi derivanti dalle buste paga attraverso il sistema bancario
- Determinazione di imposte e contributi derivanti dalle buste paga
- Calcolo delle buste paga speciali (PTU, tredicesima, compensazioni, buoni, eccetera)
- Calcolo delle liquidazioni
- Preparazione dei registri per percezioni e ritenzioni

### Compimento delle obbligazioni fiscali

- Imposta sulla rendita, IVA e Impuesto Empresarial a Tasa Única IETU
- Ritenzione dell'imposta sulla rendita aziendale delle persone fisiche
- Dichiarazione informativa di operazioni con terzi

## Conclusioni

Se a portare molti turisti curiosi in Messico è stata, in tempi recenti, la (fortunatamente) immotivata profezia Maya sulla fine del mondo, ad attirare le imprese italiane nel Paese sono, da ben prima del 21 dicembre 2012, opportunità solide e ben reali. In questa pubblicazione abbiamo provato a mostrare come non siano pochi i settori interessati da crescita e sviluppo, sotto i profili del know-how, della tecnologia e dei nuovi modelli di business. Negli ultimi dieci anni, la crescita del flusso di IDE italiani in Messico è stata del resto più che significativa.

Appartenere al Sistema Italia in Messico significa oggi poter accedere a una comunità ben integrata di aziende e di uomini che ogni giorno mettono a fuoco e costruiscono nuove possibilità di business; significa anche poter condividere le proprie esperienze durante i numerosi eventi organizzati dall'Ambasciata, dall'Istituto di Cultura, dalla Camera di Commercio, dall'ICE e dal Desk Italia di PwC.

La forza della reputazione italiana in Messico trova sostegno quotidiano nella straordinaria qualità dei suoi prodotti e dei suoi servizi, e nella indubbia professionalità che contraddistingue i nostri imprenditori.

L'economia messicana, il cui PIL è in crescita di circa il 3% l'anno, sta solamente aspettando il prossimo imprenditore o il prossimo gruppo aziendale che decidano di accettare la sfida e affacciarsi su questo affascinante Paese, sia per affermarsi sul mercato interno, sia per accedere al mercato nordamericano e a quello latinoamericano.

La sfida è aperta, le opportunità sono concrete e il Sistema Italia è al servizio delle imprese, con entusiasmo e fiducia nel futuro.

# Contatti

## **Ambasciata d'Italia in Messico**

Paseo de las Palmas 1994  
Lomas de Chapultepec  
11000 Mexico D.F.  
Tel. (+52) (55) 5596 3655  
Fax (+52) (55) 5596 2472  
E-mail: segreteria.messico@esteri.it

## **Istituto Italiano di Cultura in Messico**

Avenida Francisco Sosa, 77  
Col. Coyoacan  
04000 Mexico, D.F.  
Tel. (+52) (55) 55540044  
Fax (+52) (55) 55546662  
E-mail: iicmessico@esteri.it

## **Consolati Onorari**

### **CANCUN**

**(circostrizione: Stato di Yucatán  
- Municipi di Benito Juarez e Isla  
Mujeres)**

Ing. Augusto PASTACCINI  
Alcatraces n.39 Super Manzana n.22  
Cancun, Q. R.  
77500 - Messico  
Tel: (+52) (998) 884.12.61  
Fax: (+52) (998) 884.54.15  
e-mail consolato.cancun@esteri.it

### **GUADALAJARA**

**(circostrizione: Stati di Jalisco e  
Colima)**

Sig.ra Lina RAMELLA  
Ave. López Mateos Norte n.790 - piso 1°  
Fraccionamiento Ladrón de Guevara  
Guadalajara, Jal.  
44680 - Messico  
Tel: (+52) (33) 3616.1700 / 3616.9560  
Fax: (+52) (33) 3616.2092  
e-mail: consolato.guadalajara@esteri.it

### **MONTERREY**

**(circostrizione: Stati di Nuevo Leon  
e Coahuila)**

Ing. Roberto CARUSO  
Abasolo N. 834 Oriente  
Col. Barrio Antiguo  
Monterrey, N.L. C.P. 64650 - Messico  
Tel: (+52) (81) 83420714  
e-mail consolato.monterrey@esteri.it

### **PLAYA DEL CARMEN**

**(circostrizione: Stato di Quintana  
Roo, esclusi i Municipi di Benito  
Juarez e Isla Mujeres)**

Sig. Andrea Sabbia  
Avenida 10 Norte, nr 147 tra Calle 12 e  
Calle 14 (a lato Hotel La Tortuga)  
77710, Playa del Carmen, Quintana Roo  
Tel: (+52) (984) 8034714  
Fax: (+52) (984) 8031581  
e-mail consolato.pdcarmen@esteri.it

### **QUERETARO**

**(circostrizione: Stati di Queretaro,  
San Luis Potosí, Hidalgo e  
Guanajuato)**

Ing. Giovanni BELLEI  
Ave. Colón n.6 esq. Luis G. Balvanera  
desp. 304  
Edificio Empresarial Columbus  
Col. Centro  
Queretaro, Qro. C.P.  
76000 - Messico  
Tel: (+52) (442) 2244.090  
Fax: (+52) (442) 2244.092  
e-mail consolato.queretaro@esteri.it

### **TAMPICO**

**(circostrizione: Stato di  
Tamaulipas)**

Lic. Juan DI COSTANZO ZARAGOZA  
Ave. Madero Oriente n.502  
Col. Unidad Nacional  
Ciudad Madero, Tamps.  
89410 - Messico  
Tel: (+52) (833) 22.40.404 Interno170  
Fax: (+52) (833) 22.40.404 Interno 171  
e-mail: consolato.tampico@esteri.it

## **Vice Consolati e Agenzie Consolari Onorarie**

### **PUEBLA**

**(circostrizione: Stato di Puebla)**

Vice Consolato Onorario  
Sr. Graziano BARBOGLIO  
Priv. 5 de mayo n.4  
Col. Centro  
Chipilo, Pue.  
74325 - Messico  
Tel: (+52) (222) 2831.767  
Fax: (+52) (222) 2832.415  
e-mail: vconsolato.puebla@esteri.it

### **OAXACA**

**(circostrizione: Stato di Oaxaca)**

Agenzia Consolare Onoraria  
S.ra Ingrid Santilli Swanton  
Calzada Manuel Ruiz no. 309, Colonia  
Reforma  
Oaxaca, Oaxaca, C.P. 68050  
Tel: (+52) (951) 85894  
Cell: (+52) (951) 1198160  
e-mail: agente.oaxaca@esteri.it

## **ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane**

Campos Eliseos, 345 - Edificio Omega,  
PISO VII - Colonia Polanco  
11560 Città del Messico.  
E-mail: messico@ice.it  
Tel: (+52) (55) 5280 8425/5281 39 28 43  
50 /+39 06 59925978  
Fax: (+52) (55) 52802324  
Orario di apertura al pubblico: 8:00-15:30

## **Camera di Commercio Italiana in Messico**

Av. Presidente Mazarik 490 oficina 801  
Colonia Polanco  
11550 Città del Messico  
Tel: (+52) (55) 5282 2500

**Alberico Peyron**  
Presidente

**Giancarlo Quacquarelli**  
Direttore

**Berenice González**  
Segreteria di direzione  
berenice.gonzalez@camaraitaliana.com.mx

**Ernesto Muñoz**  
Amministrazione  
ernesto.munoz@camaraitaliana.com.mx

**Faribah Gallardo**  
Partner ed Eventi  
fariabah.gallardo@camaraitaliana.com.mx

**Fiorenza Mencarelli**  
Comunicazione e marketing  
fiorenza.mencarelli@camaraitaliana.com.mx

**Francesco Careri**  
Area commerciale  
francesco.careri@camaraitaliana.com.mx

**Edoardo Papini**  
Promozione Italia - Messico  
edoardo.papini@camaraitaliana.com.mx

**Anna Gertosio**  
Area Desks Italia  
anna.gertosio@camaraitaliana.com.mx

## **PwC Desk Italia**

Mariano Escobedo 573,  
Rincón del Bosque,  
11580 Città del Messico  
Tel: (+52) (55) 5263 6000

## **Contatti Desk Italia**

**Juan Luis Garcia Martinez**  
International Desk Partner  
luis.garcia-martinez@mx.pwc.com

**Luca Torosani**  
Desk Italia Leader  
luca.torosani@mx.pwc.com

**Vito Angelo Cimmarusti**  
Desk Italia  
vito.angelo.cimmarusti@mx.pwc.com

**Sandro Castañeda**  
Desk Italia - Tax and Legal Partner  
sandro.castaneda@mx.pwc.com

**Fabrizio Ghidoni**  
Desk Italia - International Trade  
fabrizio.ghidoni@mx.pwc.com

**Giorgio Elefante**  
Automotive Leader Partner  
giorgio.elefante@it.pwc.com

**Piero De Lorenzi**  
Clients and Market Partner  
piero.delorenzi@it.pwc.com

# Elenco delle imprese italiane censite\*

## Imprese

Abrasivos Mapelli de México, S.A. de C.V.  
 Acciaierie Valbruna Vicenza (Valbruna Mexico S.A.de C.V.)  
 ACMI de Mexico  
 Acquadesign  
 Adler Plastic Group (HPP e Pelzer)  
 Agusta Aerospace Corporation  
 Alessio Rines de México, S.A. De C.V.  
 Alfa Wassermann S.A. de C.V.  
 Alquemia Italiana S.A. de C.V.  
 Alta Tecnologia de Vanguardia, S.A. de C.V. (ALTEC)  
 Alucaps México, S.A. de C.V.  
 Ambiente 2001 México, S.A. De C.V.  
 Amital S.A. de C.V.  
 Amoretti Brothers  
 Amoretti&Associates  
 Aprile Mto México S.A. de C.V.  
 Arneg México, S.A. de C.V.  
 Artemis  
 Askoll México S.A. de C.V.  
 Gruppo Generali – Banorte  
 Astra Mex, S.A. de C.V.  
 Automotive Lighting  
 Autos Especiales de México, S.A. de C.V. (Lamborghini)  
 Barilla de Mexico, S.A. de C.V.  
 Bassi de México, S.A. de C.V.  
 Bavelloni Glaston  
 BCS de México, S.A. de C.V.  
 Beghelli México, S.A. de C.V.  
 Benetton de Mexico (Comercial Treviso, S.A. de C.V.)  
 Biciclo, S.A. de C.V.  
 Blutec, S.A. de C.V.  
 Bodegas de Vino S.A. de C.V.  
 Bomi México, S.A. de C.V.  
 Bonatti  
 Bonta, S.A. de C.V.  
 Botec, S.A. de C.V.  
 Bozzato S.A. de C.V.  
 Brembo, S.A. de C.V.  
 Brovedani Reme Mexico S.A. de C.V.  
 Btcino  
 Bulgari de México (Berger Joyeros)  
 Buongiorno Mexico  
 Buzzi Unicem (Corporación Moctezuma, SA de CV )  
 Cannizzo Ortiz y Asociados, S.C.  
 Cargomar  
 Carmix (Rappresentanza Cipsa Industrias, S.A. de C.V.)

## Città

Puebla  
 Santiago de Queretaro  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Pachuca  
 Naucalpan  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Monterrey  
 Jiutepec  
 Guadalajara  
 Leon  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Arizpe  
 Monterrey  
 Città del Messico  
 Tepotzotlán  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Santa Catarina  
 Guadalajara  
 Atlixco  
 Municipio El Marqués  
 Città del Messico  
 San Luis Potosí  
 Puebla  
 Città del Messico  
 Toluca  
 Puebla  
 Coatepec  
 Cuautitlan Izacalli  
 Città del Messico  
 Monterrey  
 Santiago de Queretaro  
 Santiago de Queretaro  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Città del Messico  
 Puebla

## Stato

Puebla  
 Queretaro  
 D.F.  
 D.F.  
 Stato del Messico  
 Stato del Messico  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 Nuevo Leon  
 Morelos  
 Jalisco  
 Guanajuato  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 Coahuila  
 Nuevo Leon  
 D.F.  
 Stato del Messico  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 Nuevo Leon  
 Jalisco  
 Puebla  
 Queretaro  
 D.F.  
 San Luis Potosí  
 Puebla  
 D.F.  
 Stato del Messico  
 Puebla  
 Puebla  
 Veracruz  
 Stato del Messico  
 D.F.  
 Nuevo Leon  
 Queretaro  
 Queretaro  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 D.F.  
 Puebla

## Settore

Commercio Macchinari  
 Acciaio  
 Imbottigliamento e packaging  
 Mobili e ceramiche  
 Automotive  
 Aerospazio  
 Automotive  
 Farmaceutico  
 Distributore di vini  
 Commercio-Macchinari  
 Alimentare e materie plastiche  
 Impianti per il trattamento dei rifiuti  
 Abbigliamento  
 Ceramica e arredo  
 Consulenza ingegneristica  
 Trasporti  
 Impianti per la refrigerazione  
 Arredamento  
 Elettrodomestici  
 Assicurativo  
 Distribuzione di veicoli industriali  
 Automotive  
 Automotive  
 Alimentare  
 Produzione di stampi  
 Macchinari per la lavorazione del vetro  
 Distribuzione di macchinari  
 Illuminazione  
 Abbigliamento  
 Distribuzione di biciclette  
 Tessile  
 Distributore di vini  
 Diagnostico-medical  
 Energetico  
 Distributore di vini e alimentare  
 Macchinari Industriali  
 Commercio macchinari per il settore farmaceutico e chimico  
 Automotive  
 Automotive e aerospazio  
 Illuminazione e materiale elettrico  
 Lusso  
 Telecomunicazioni  
 Costruzioni e cementi  
 Consulenza legale  
 Trasporti  
 Commercio macchinari per l'edilizia

\*Il seguente elenco non é esaustivo. Si sarà grati per voler segnalare eventuali inesattezze a desk.italia@mx.pwc.com

Cartigliano de México, S.A. de C.V.	Leon	Guanajuato	Commercio macchinari per trattamento pelli
Catino Group	Guadalajara	Jalisco	Distribuzione alimentare
Cerantola de México S.A. de C.V.	Santa Isabel Xiloxotla	Tlaxcala	Arredamento
Chiesi Messico S.A. de C.V. (FARMASIDE)	Città del Messico	D.F.	Farmaceutico
CIFA	Dautitlan Izcalli	Stato del Messico	Commercio macchinari per calcestruzzo
CNH	Santiago de Queretaro	Queretaro	Automotive
Crespano SGR S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Parquet e pavimenti in legno
Cognis Mexicana S.A DE C.V.	Città del Messico	D.F.	Materiali per l'industria plastica, tessile, e alimentare
Colorobbia Mexico S.A.	Ciénega de Flores	Nuevo Leon	Ceramica
Costa Crocere	Città del Messico	D.F.	Turismo
Comau	Tepotzotlán	Stato del Messico	Automotive
Comercializadora Faema, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Distribuzione macchine da caffè
Comitalia, S.A. de C.V. (Comer Italia)	Città del Messico	D.F.	Commercio componenti per l'automazione industriale
Commercial Department Container Jass Forwarding de Mexico S.A. de C.V.	Guadalajara	Jalisco	Trasporti
Consorcio Eurocon, S.A. de C.V.	Monterrey	Nuevo Leon	Commercio macchinari per settore plastico e metallurgico
Conval, S.A.	Città del Messico	D.F.	Edile
CORAMEX	Città del Messico	D.F.	Commercio macchinari per l'industria medica
Corneliani México / Comercializadora Durini S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Moda
Corporación Editorial Equis Medios, S.A. de C.V. (Birra Moretti / Peroni Nastro Azzuro)	Città del Messico	D.F.	Commercio bevande
Corporación Industrial Santa Cecilia S.A. de C.V.	Aguascalientes	Aguascalientes	Pubblicitario
Corporativo Diletto, S.A. de C.V.	Naucalpan	Stato del Messico	Distribuzione macchine da caffè
Corsital, S.A. de C.V.	Morelia	Michoacan	Arredamento
Crespano SGR, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Parquet e pavimenti in legno
CRIF S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Servizi finanziari
Damm Romita Import, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Tecnologia per la sicurezza
Dedamex S. de R.L. de C.V.	Durango	Durango	Tecnologie per il settore creditizio
De Lorenzo	Città del Messico	D.F.	Sistemi didattici per la formazione tecnica
Desisti Mexico, S.A. de C.V.	Atizapan de Zaragoza	Stato del Messico	Commercio prodotti elettrici
Diasa Internacional (SAECO)	Città del Messico	D.F.	Commercio macchine da caffè
DiaSorin	Città del Messico	D.F.	Farmaceutico
Disma-Mex, S.A. de C.V. (Rappresentanza)	Città del Messico	D.F.	Commercio di macchinari del settore siderurgico e plastico
Distribuidora Optica Ciao Italia, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Abbigliamento
Dobos, S.A. de C.V. (Alfaparf)	Toluca	Stato del Messico	Cosmetico
Ekco-Bialetti, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Pentolame
Elicamex, S.A. de C.V.	Santiago de Queretaro	Queretaro	Cappe da cucina
Enel Green Power	Città del Messico	DF	Energie rinnovabili
Ensambladora de Equipos Electronicos SA de CV (LAVAZZA)	Città del Messico	D.F.	Distribuzione macchine da caffè
Equipo y Tecnologia Italiana, S.A. (EQTEC)	Città del Messico	D.F.	Materie plastiche e packaging
Equipos de Ensayo Controls S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Edile
Ermenegildo Zegna, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Moda
Euromercado, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Trasformazione del legno
Europartners México S.A. DE C.V.	San Luis Potosí	San Luis Potosí	Trasporti
Eurotranciatuura México S.A. de C.V.	Santiago de Queretaro	Queretaro	Siderurgico
Europlast	Lomas de Atizapán	Stato del Messico	Materie plastiche
Fabbroni Serramenti in Legno S.R.L.	Città del Messico	D.F.	Arredamento
Fambamex, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Abbigliamento
Fermic, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Farmaceutico

Ferragamo México S. de R.L. de C.V. (Ferragamo)	Città del Messico	D.F.	Moda
Ferrari de México	Città del Messico	D.F.	Automotive
Ferrero de México, S.A. de C.V. / Sodesser, S.A. de C.V.	Guadalajara	Jalisco	Alimentare
FIAT - Chrysler	Toluca	Stato del Messico	Automotive
Fildi Mexico, S.A. de C.V. (Filatura Cardata Biellese, Aldo Boglietti s.rl)	Uman	Yucatan	Abbigliamento
Flayol	Città del Messico	D.F.	Calzaturiero
Flenco de Mexico S.A. de C.V.	Tultitlan	Stato del Messico	Energetico
G.S.E.B. Mexicana, S.A. de C.V. (Lagostina)	Città del Messico	D.F.	Pentolame
Galvemet, S.A. de C.V. (Ternium)	San Nicolás de los Garza	Nuevo Leon	Edilizio
GDI SICIM Pipelines	Guadalajara	Jalisco	Infrastrutture, movimento terra e minerario
General Trading México, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio prodotti per motori di bassa emissione di gas
GEOX	Città del Messico	D.F.	Calzaturiero
Giemme Import, S.A. de C.V.	Naucalpan de Juárez	Stato del Messico	Alimentare
Gimax Mexico S. de R.L. de C.V. (GIMAX International S.p.A.)	Città del Messico	D.F.	Trasporti
Giugiaro / Vinco Automotive	Città del Messico	D.F.	Automotive
Graficos Gamma	Città del Messico	D.F.	Grafica e stampa
Grupo Aexxis S.C.	Naucalpan de Juárez	Stato del Messico	Commercio alimentari
Grupo Alpha Simet, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio macchinari industria alimentare
Grupo C.E.A., S.A. de C.V.	Las Armas Tlalnepantla	Stato del Messico	Automotive
Grupo Empresarial Caterimex, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Import export
Grupo Fadym, S.A. de C.V.	San Critobal Ecatepec	Stato del Messico	Riciclaggio
Grupo Galeo, S.A. de C.V.	Tlalnepantla	Stato del Messico	Chimico
Grupo Interni (G.D. Mobiliario S.A. de C.V.)	Città del Messico	D.F.	Decorazione di interni
Grupo Usvac, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio di servizi per industria chimica, farmaceutica ed alimentare
Gruppo Barbieri and Tarozzi, S.A. de C.V.	Monterrey	Nuevo Leon	Ceramica
Gruppo Berlingo	Città del Messico	D.F.	Distribuzione macchine da caffè
Gruppo Campari (Destiladora San Nicolas, S.A. de C.V.)	Guadalajara	Jalisco	Bevande
Gruppo Minerali Maffei- Mexican Silicates S.A. de C.V.	Chiautempan	Tlaxcala	Minerario
Guala Closures	San José Iturbide	Guanajuato	Produzione chiusure in plastica
Gucci México S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Lusso
HC Salud Mexico Sapi S.A. de C.V.	Puebla	Puebla	Forniture per ospedali
Hilos de Polipropileno, S.A. de C.V.	Jiutepec de Morelos	Morelos	Tessile
Ideas para la Salud S.A. de C.V. (Biochemical Systems International S.R.L.)	Città del Messico	D.F.	Importazione prodotti farmaceutici
Imatex, S.A. de C.V. (SIMEM S.R.L)	Città del Messico	D.F.	Tessile
Imeco, S.A. de C.V.	Gregorio Atzompa	Puebla	Design grafico e pubblicità
Imer Latinoamerica	Monterrey	Nuevo Leon	Edile
IMM Inox Market Messico S.A. de C.V.	Santiago de Queretaro	Queretaro	Siderurgico
Importadora y Exportadora Orfe, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio alimentari
Impoveneto, S.A. De C.V.	Zapopan	Jalisco	Importazioni prodotti italiani alimentari e cucine
Industrie Ipea	Santiago de Queretaro	Queretaro	Materie plastiche
Informatica Tesi de Italia, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Informatico
Inteligensa	Naucalpan	Stato del Messico	Informatico - sistemi di pagamenti elettronici
IRCA (Gruppo Zoppas)	San Luis Potosí	San Luis Potosí	Elettrodomestici
Italatino, S.A. de C.V. (Pal Zileri)	Città del Messico	D.F.	Moda
Italcer, S.A. de C.V.	Puebla	Puebla	Ceramica
Italian Coffee, S.A. de C.V. (Astoria, Rappresentanza Saeco)	Puebla	Puebla	Distribuzione alimentare
Italiana de Proyectos, S.A.	Puebla	Puebla	Macchine per l'industria alimentare
Italiana Membrane de México S.A. de C.V.	Naucalpan	Stato del Messico	Commercio impermeabilizzanti

Italmex, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio macchinari per laboratori farmaceutici
ITAL-MEXICANA, S.A	Città del Messico	D.F.	Edile
Italpresse	Santiago de Queretaro	Queretaro	Impianti di pressatura per il legno
Italteco, S.A. de C.V. (Schnell)	Atizapan de Zaragoza	Stato del Messico	Ingegneristico e chimico
Ladavines Cosméticos S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Cosmetica
Linea Magna, S.A. de C.V. (Dolce Gabbana, Versace)	Città del Messico	D.F.	Moda
Lovato de México, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Elettronica
Lupini Targhe, S.A. de C.V.	Puebla	Puebla	Automotive
Luxtotta México, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Distribuzione occhiali
M & G Polimeros México, S.A. de C.V. (Gruppo Mossi & Ghisolfi)	Tampico	Tamaulipas	Chimico
Maccaferri S.A. de C.V.	Santiago de Queretaro	Queretaro	Ingegneria ambientale
Magneti Marelli, S.A. de C.V.	Tepotzotlán	Stato del Messico	Automotive
Maquinaria Veneta, S.A. de C.V. (L y M services México, S.A. de C.V.)	Città del Messico	D.F.	Alimentare
Marcelletti-UNILAT	Città del Messico	D.F.	Turismo
Marco Polo Holding, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Abbigliamento
Marposs, S.A.	Tlanepantla	Stato del Messico	Sistemi di misurazione industriale
Max Power México, S.A. de C.V.	Puebla	Puebla	Elettronica
Maximporta, S.A. DE C.V. (Max Mara)	Città del Messico	D.F.	Abbigliamento
Menarini Pharma México, S. DE R.L.	Città del Messico	D.F.	Famaceutico
Metabolismo y Precisión S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Prodotti ospedalieri
Mont-ele	Città del Messico	D.F.	Ingegneria e ferrotranviario
Metecno, S.A. de C.V.	Santiago de Queretaro	Queretaro	Pannelli per l'edilizia
MSC	Città del Messico	D.F.	Trasporti e turismo
Natuzzi	Città del Messico	D.F.	Arredamento
Neomobile	Città del Messico	D.F.	Telecomunicazioni
Neumaticos de Occidente, S.A. de C.V. (Corghi)	Guadalajara	Jalisco	Automotive
Nomination Italy	Città del Messico	D.F.	Lusso
Gruppo Pagani	Città del Messico	D.F.	Materie plastiche e prima infanzia
Olivetti	Città del Messico	D.F.	Tecnologia
OMP DE MEXICO S.A. de C.V.	Acuitlapilco	Tlaxcala	Arredamento
OMPI (GRUPPO STEVANATO)	Monterrey	Nuevo Leon	Ampolle in vetro per settore ospedaliero
Ottica Micromega	Città del Messico	D.F.	Commercio di occhiali
Panini de Mexico	Città del Messico	D.F.	Stampaggio di figurine da collezione
Participaciones Mariano, S.A. de C.V. (PARTIMAR)	Città del Messico	D.F.	Commercio prodotti alimentari
Pedrollo México	Santiago de Queretaro	Queretaro	Elettropompe
Pieffe & Partners de México, S.A. de C.V. / Prodotti Italiani Pieffe, S.A.	Guadalajara	Jalisco	Commercio prodotti alimentari
Piovan México, S.A. de C.V.	Santiago de Queretaro	Queretaro	Materie plastiche
Polti	Città del Messico	D.F.	Elettrodomestici
Pirelli	Silao	Guanajuato	Automotive
Popper Textile	Città del Messico	D.F.	Tessile
Productos Montegrano S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio alimentari
Productos Remo S.A. de C.V.	San Miguel de Allende	Guanajuato	Alimentare
Promass America, S.A. de C.V. (Gruppo Bazzica)	Matamoros	Tamaulipas	Macchinari per la produzione di stampi
ProSAP (Gruppo Exprivia)	Città del Messico	D.F.	Tecnologia per informatica
Prysmian Group	Città del Messico	D.F.	Telecomunicazioni
Random House Mondadori, S.A. de C.V. (Editorial Grijalbo)	Città del Messico	D.F.	Editoria e Grafica
Ravagnan de México, S.A. de C.V.	Apodaca	Nuevo Leon	Ingegneria meccanica e impianti trattamento acque
Regola d'Arte	Naucalpan	Stato del Messico	Studio di architettura
Rema Ascensores, S.A. de C.V. (Sotar, Srl.)	Città del Messico	D.F.	Ascensori
Ronchi de México, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Imbottigliamento
Rossomoro S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio di prodotti edili, tecnologici ed ecologici



Sacda, S.A. de C.V.	Puebla	Puebla	Ceramica
Sacmi de México, S.A de C.V	Monterrey	Nuevo Leon	Ceramica
Safilo Group	Città del Messico	D.F.	Ottica
Saimexicana (Saipem)	Città del Messico	D.F.	Energia e infrastrutture
Salvatore Ferragamo	Città del Messico	D.F.	Moda
Samec Group de Mèxico S.A. de C.V.	Leon	Guanajuato	Calzaturiero
San Remo Trade, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Distribuzione macchine da caffè
Saval de México, S.A. de C.V.	Puebla	Puebla	Automotive
Savino del Bene	Città del Messico	D.F.	Trasporti
Segafredo Zanetti	Città del Messico	D.F.	Distribuzione macchine da caffè
Servicio Industrial Ceramico S.A. de C.V. (SICSA)	Monterrey	Nuevo Leon	Macchinari per costruzioni
Siei de México S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Automazione industriale e distribuzione di energia
SIFI	Città del Messico	D.F.	Farmaceutico
Silpa Group de México, S.A. de C.V.	Leon	Guanajuato	Calzaturiero
Sit Manufacturing Na, S.A. de C.V.	Monterrey	Nuevo Leon	Componentistica per gas
Slowear	Città del Messico	D.F.	Abbigliamento
Smaltochimica	Santiago de Queretaro	Queretaro	Chimico
Solgenia Business Software de México, S.A. de C.V.	Naucalpan	Queretaro	Informatico
System Norte America S.A. de C.V.	Leon	Guanajuato	Ceramica
Gruppo Techint (Tearis/Tamsa-Ternium), S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Acciaio, infrastrutture, ingegneria e minerario.
Tecmut, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio macchinari per industria siderurgica
Tecno Productos, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio prodotti chimici e farmaceutici
Tecnologia Alimenticia, S.A. de C.V.	Naucalpan	Stato del Messico	Alimentare
Tecnologia Intercontinental, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Trattamento acque
Tecnomil, S.A. De C.V. (Beretta)	Città del Messico	D.F.	Distribuzione armi
Tecnostamp Triulzi Mexico S. de R.L. de C.V.	Santiago de Queretaro	Queretaro	Materie plastiche
Tecnovidrio (Nuova Oxidal)	Città del Messico	D.F.	Vetro
Tecparma Mexicana, S.A. De C.V. (prima Berchi Mexicana)	Tlalnepantla	Stato del Messico	Macchinari per imbottigliamento
Teknolinea	Leon	Guanajuato	Calzaturiero
Tekspan de Mexico - Gruppo Sogimi	Città del Messico	D.F.	Automotive
Temura	Città del Messico	D.F.	Consulenza
Tenax, S.A. de C.V.	Guadalajara	Jalisco	Materie plastiche
Teofarma (IURA-CPA Consulting S.C.)	Città del Messico	D.F.	Prodotti farmaceutici
Terra e Mondo S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Import vini
Tesi, Informatica Tesi de Italia S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Informatico
Testelli Ingeniería, S.A. de C.V. / Grupo Ballestra	Città del Messico	D.F.	Chimico
Teuco México (Teuco Guzzini Spa)	Città del Messico	D.F.	Commercio di sanitari
Tradimport de México, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Macchine per il settore alimentare e farmaceutico
Trasformación Artística del Mármol, S.A. de C.V.	Puebla	Puebla	Informatico
Tutto Italia	Città del Messico	D.F.	Abbigliamento
Valbruna Acciaierie	Santiago de Queretaro	Queretaro	Siderurgico
Vanguardia Europea, S.A. de C.V. (STANZA)	Guadalajara	Jalisco	Arredamento
Vetriceramiche de México, S. De R.L. de C.V.	Apodaca	Nuevo Leon	Ceramica
Vinimport	Puebla	Puebla	Commercio vini
Vininter, S.A. de C.V.	Città del Messico	D.F.	Commercio vini
Vitar, S.A. de C.V. (Intimissimi, Calzedonia México)	Città del Messico	D.F.	Abbigliamento
Zirkonzahn México	Irapuato Guanajuato	Guanajuato	Macchine per protesi dentali
Zobele México, S.A. de C.V.	Hermosillo	Sonora	Prodotti per aircare
Zoppas Industries de México	San Luis Potosi	San Luis Potosi	Elettrodomestici
Zucchini de México, S.A. de C.V.	Monterrey	Nuevo Leon	Installazioni elettriche



Questa pubblicazione è stata concepita come una guida generale su alcune tematiche di interesse. Considerando il naturale e progressivo cambiamento di leggi, norme e regolamenti, potrebbe accadere che tra le informazioni riportate si rintraccino mancanze o imprecisioni. Questo documento deve essere fruito con la consapevolezza che gli autori e gli editori non intendono in questa sede offrire alcun tipo di consulenza legale, contabile, fiscale o professionale di altro tipo. Il testo non dovrà pertanto essere utilizzato come sostituto della consulenza diretta in campo di materie contabili, fiscali, legali o in qualsiasi altro ambito. Prima di prendere qualunque decisione in merito suggeriamo di contattare direttamente un professionista di PwC Messico.

PwC Messico non è responsabile di alcun risultato sfavorevole il quale sia ottenuto da un uso improprio delle informazioni contenute nella pubblicazione.

Tutte le informazioni incluse sono riportate come appaiono nelle fonti originali, senza alcuna garanzia di precisione o esattezza.

In nessun caso PwC Messico, le sue aziende partner e i suoi collaboratori saranno responsabili di qualsiasi decisione presa da terzi basandosi sulle informazioni presenti in questo documento, così come di alcun tipo di danno o pregiudizio causato.

Per maggiori informazioni e precisazioni consultare il Doing Business in Messico al link [www.pwc.com/mx/db2011](http://www.pwc.com/mx/db2011). MPC: 051314\_BR\_DBitalia\_IBC

© 2013 PricewaterhouseCoopers S.C. All rights reserved. PwC refers to the Mexico member firm, and may sometimes refer to the PwC network. Each member firm is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

PwC Mexico helps organisations and individuals create the value they're looking for. We're a member of the PwC network of firms in 158 countries with close to 169,000 people. We're committed to delivering quality in assurance, tax and advisory services. Tell us what matters to you and find out more by visiting us at [www.pwc.com/mx](http://www.pwc.com/mx)