



# Investire con successo in Indonesia

10 regole importanti

## 10 regole che vi aiuteranno ad effettuare vendite di successo agli acquirenti indonesiani

Per un esportatore lungimirante, si tratta di un mercato che vale la pena di considerare

**D**efinire l'Indonesia "un paese" sembra un eufemismo poiché comprende oltre 17.000 isole, si estende su tre fusi orari e copre una superficie di 8 milioni di chilometri quadrati, l'80% dei quali è occupato dal mare. Le isole abitate sono circa 6.000, con una molteplicità di culture differenti. Questo mix affascinante è racchiuso nel motto nazionale 'Bhinneka Tunggal Ika': Unità nella Diversità.

L'Indonesia rappresenta una delle economie mondiali in più rapido sviluppo, grazie alla spinta di un fiorente mercato al consumo. Il crescente ceto

medio è affascinato dai beni e servizi di provenienza estera, mentre il governo è focalizzato sullo sviluppo di infrastrutture indispensabili. L'Indonesia offre quindi una vasta gamma di opportunità di business, a condizione che i potenziali fornitori si rivolgano nel modo giusto a questo promettente mercato.

Abbiamo redatto questa analisi proprio perché l'Indonesia, con tutte le opportunità che offre, non è un paese facile con cui instaurare rapporti commerciali: sebbene alcuni ostacoli siano stati superati grazie ad un processo di deregolamentazione, gli investitori stranieri continuano a doversi confrontare con una burocrazia lenta e complessa. Tuttavia, per l'esportatore lungimirante, si tratta di un mercato che vale la pena di considerare, come dimostra la solida crescita degli ultimi anni, una tendenza che è destinata a continuare. L'Indonesia rappresenta infatti la maggiore economia del Sud-Est asiatico e nel prossimo decennio dovrebbe posizionarsi tra le prime 10 al mondo.



### 1. Scegliere con attenzione il proprio rappresentante o distributore locale.

Per le imprese estere che intendono vendere i propri prodotti o servizi in Indonesia può essere utile impiegare un rappresentante o distributore locale. Il contratto di agenzia deve essere registrato presso il Ministero del Commercio (MOT) che opera una chiara distinzione tra rappresentanti e distributori: il rappresentante è un intermediario della società, mentre il distributore agisce per suo conto nella commercializzazione e vendita dei prodotti e servizi della società. Tra i documenti da presentare al Ministero del Commercio ricordiamo il contratto di agenzia/distribuzione, autenticato da un notaio, e una dichiarazione d'intenti da parte del Segretario al Commercio della rappresentanza indonesiana presso il paese di origine dell'impresa.

Nel caso di cessazione anticipata del contratto di un "rappresentante unico", il Ministero del Commercio pretende, per la registrazione del nuovo rappresentante/distributore, una dichiarazione del precedente rappresentante in merito all'adempimento del contratto. Per questo motivo, occorre prestare attenzione nella scelta del rappresentante il cui profilo si conformi meglio al vostro settore di attività: è quindi auspicabile accertarsi che la persona prescelta possieda le caratteristiche ed esperienza necessarie.

Incaricare un rappresentante può essere, come è ovvio, un valido aiuto per districarsi nella complessità culturale e giuridica dell'Indonesia. Consigliamo

anche di valutare l'opportunità di aumentare ulteriormente la propria presenza locale con l'apertura di un ufficio. In questo caso, sarà necessario richiedere una licenza commerciale presso l'ente governativo competente che, in alcuni casi, può essere più di uno.

Esistono, ad esempio, varie tipologie di rappresentanza sul territorio, a disposizione delle imprese estere:

- Un ufficio di rappresentanza commerciale, autorizzato dal Ministero del Commercio e relativamente semplice da costituire, può svolgere alcune attività specifiche per conto dell'esportatore estero quali l'intermediazione, la gestione delle

attività promozionali e le ricerche di mercato, anche se non potrà intraprendere attività operative come accettazione di offerte, sottoscrizione di contratti e distribuzione.

- Al contrario, un ufficio di rappresentanza estera dell'impresa (denominato "Badan Koordinasi Penanaman Modal" - BKPM) presso l'Investment Coordinating Board indonesiano può gestire gli interessi della società estera e contribuire a stabilire e sviluppare il suo business in Indonesia. Le attività di una BKPM sono tuttavia limitate alla supervisione, intermediazione, coordinamento e gestione degli interessi dell'impresa estera e non prevedono

la partecipazione alla gestione dell'impresa ovvero delle sue filiali sul territorio indonesiano; inoltre non è possibile generare utili in Indonesia, né impegnarsi in accordi o transazioni relativi alla vendita e/o acquisto di beni e servizi sul territorio locale.

- Esistono altre tipologie di uffici di rappresentanza, di cui alcune sono associate a particolari settori commerciali, come le opere pubbliche.

E' inoltre possibile costituire un'entità giuridica indonesiana, la più comune delle quali è la PMA (Penanaman Modal Asing), una società a responsabilità limitata soggetta alle leggi del diritto commerciale e societario dell'Indonesia.

Di norma, tutti i settori commerciali sono aperti agli investimenti esteri e gli investitori stranieri possono gestire le proprie attività attraverso una PMA con capitale al 100% estero, senza la presenza di un partner indonesiano, se non diversamente specificato nella legge presidenziale n° 36 del 2010 (la cosiddetta "lista nera" degli investimenti esteri). Una PMA con capitale al 100% estero ha l'obbligo di vendere azioni a investitori indonesiani entro 15 anni dalla sua costituzione.

Ognuna di queste formule ha i suoi vantaggi: il parere di un consulente professionale sarà quindi utile per valutare quale si adatti meglio alla vostra specifica attività.

## 2. Adattare il proprio modello di business alle caratteristiche del mercato.

Il mercato indonesiano è caratterizzato da forte concorrenza e dalla presenza di molte imprese provenienti da altri paesi asiatici.

Consigliamo di analizzare le preferenze dei consumatori e le normative in materia di concorrenza, avvalendovi del supporto del vostro rappresentante locale. Seppur molto attento al prezzo, il consumatore indonesiano è fortemente attratto dai beni di provenienza estera, considerati di qualità superiore.

La strategia di prezzo dovrebbe tenere conto dei costi di deposito, consegna e distribuzione nonché del servizio post-vendita. Si tenga inoltre presente che, sebbene il ceto medio indonesiano stia crescendo rapidamente, il reddito medio del paese è sensibilmente più basso rispetto ad altri mercati più maturi.

Il sistema di distribuzione indonesiano è non soltanto complesso, ma soffre per la carenza di infrastrutture, un fattore da tenere in considerazione se si vuole accedere a questo mercato: sebbene si tratti di una delle economie a più rapida crescita del Sud-Est asiatico, il livello delle infrastrutture è purtroppo tra i peggiori. Il governo ha annunciato una serie di investimenti a favore di adeguamenti strutturali, una buona notizia per le imprese estere che operano nel settore; tuttavia, finché non si avranno dei sensibili miglioramenti, la distribuzione dei prodotti su un mercato così vasto continuerà a porre delle difficoltà. Affidare la distribuzione a un partner indonesiano professionista, che possa anche fornire supporto per le pratiche di importazione e sdoganamento, può rivelarsi la scelta vincente.



## 3. L'importanza di farsi un nome.

Riconoscimento del marchio e fidelizzazione sono particolarmente importanti in Indonesia: la promozione di molti prodotti e servizi avviene spesso tramite il marketing diretto, anche se la pubblicità sui media locali può risultare efficace in quelle zone ad alto potere d'acquisto come Giacarta e Giava Occidentale. Un altro canale è rappresentato dalla pubblicità sulle reti televisive, che garantisce copertura nazionale e permette di raggiungere la maggior parte dei consumatori.

Qualunque sia il canale prescelto, una campagna pubblicitaria deve essere studiata con particolare cautela: la cultura locale è infatti ricca di fattori religiosi e tradizioni popolari, e molti indonesiani potrebbero risultare sensibili a contenuti ovvero elementi grafici altrove accettati. Consigliamo quindi di sottoporre la campagna pubblicitaria alla valutazione preventiva di un campione della popolazione locale, prima del lancio del prodotto.

Un marchio e dei prodotti di alto profilo devono inoltre andare di pari passo con un servizio di vendita e post-vendita impeccabile: assicuratevi che il vostro rappresentante sia all'altezza poiché la fidelizzazione del consumatore indonesiano passa anche attraverso un servizio locale rapido e efficiente.

## 4. Proteggere la proprietà intellettuale... al meglio possibile.

A partire dalla metà degli anni '90, l'Indonesia ha fatto qualche passo avanti in materia di tutela della proprietà intellettuale. Il paese ha adeguato la propria legislazione per rispettare le linee guida degli accordi WTO sulla proprietà intellettuale (TRIPS) che obbligano gli Stati ad adottare norme efficaci contro tali violazioni. Tuttavia, nell'edizione 2012 dello Special Report 301 dell'USTR statunitense l'Indonesia è ancora inserita nella lista dei paesi sotto osservazione: seppur lodando l'Indonesia per i progressi fatti in materia di tutela della proprietà intellettuale e per il buon livello di collaborazione fornito dalle autorità di controllo locali, il report esorta il paese ad aumentare i propri sforzi nella lotta contro la pirateria e la contraffazione. Un motivo in più per gli esportatori esteri per adottare tutte le misure disponibili per proteggere i propri diritti di proprietà intellettuale.

L'Indonesia consente la registrazione dei diritti di proprietà intellettuale a tutela di brevetti, marchi, design e diritti d'autore e ciò è essenziale in quanto la registrazione nel paese di origine dell'esportatore non offre valida protezione sul territorio indonesiano.

Esistono due forme di tutela intellettuale: i brevetti standard, che hanno una durata di 20 anni, e i brevetti semplici (applicabili ai prodotti o servizi a minor contenuto intellettuale) della durata di 10 anni.

La registrazione di un marchio dipende dall'ordine di presentazione, il che significa che il primo a presentare una richiesta di registrazione avrà generalmente il diritto di utilizzare quel marchio sul territorio indonesiano. Questo può causare problemi in quanto il titolare di un marchio registrato in Indonesia non ha l'obbligo di dimostrare l'effettiva proprietà del marchio che sta registrando ovvero rinnovando: si tratta di un sistema che si presta talvolta ad abusi, allo scopo di impedire la registrazione sul mercato locale di marchi esteri molto conosciuti. E' quindi auspicabile richiedere la registrazione del marchio prima di iniziare la vendita dei prodotti sul territorio indonesiano, adottando ogni tutela possibile. Bisogna comunque sottolineare che l'Indonesia ha introdotto sanzioni più severe in caso di violazione delle norme di proprietà intellettuale.

La tutela del design industriale ha una validità di 10 anni, mentre i diritti d'autore partono automaticamente una volta che il prodotto abbia assunto una forma tangibile. La registrazione va effettuata al Registro Generale delle Opere presso la Direzione Generale dei Diritti di Proprietà Intellettuale del Ministero di Giustizia e Diritti Umani e, sebbene non obbligatoria, è consigliabile in quanto costituisce prova documentale in caso di controversie.

“La registrazione del marchio va richiesta prima di iniziare la vendita dei prodotti sul territorio indonesiano”

## 5. Tenere in considerazione le tariffe di importazione....

Alcuni prodotti, come le materie prime per farmaci o macchinari di stampa, sono esenti da dazi, mentre in altri casi le spese di importazione sono cresciute sensibilmente: è il caso dei beni di lusso o di quei beni in concorrenza con la produzione locale, come i prodotti elettronici e una vasta gamma di prodotti agricoli, caffè e tè. La maggior parte delle spese indonesiane si aggira intorno al 40%; l'Indonesia ha inoltre relazioni commerciali preferenziali con molti paesi e i dazi all'importazione per i paesi facenti parte dell'ASEAN

(Associazione delle Nazioni del Sud-Est Asiatico) si attestano generalmente tra lo 0% e il 5%, fatta eccezione per alcuni prodotti specifici.

L'Indonesia presenta inoltre alcune zone di libero scambio (denominate Kawasan Perdagangan Bebas/KPB) esenti da dazi, accise e tasse varie sull'importazione, quali l'IVA. Quando si opera in queste zone, i fornitori dovrebbero cercare di condividere i benefici offerti agli importatori.

## 6 ... e rispettare le normative che regolamentano l'import.

La documentazione da presentare è abbastanza complessa. L'impresa, o il suo rappresentante, deve produrre fattura pro-forma, fattura commerciale, certificato d'origine, polizza di carico, packing list e certificato di assicurazione. Nel caso di alcuni prodotti specifici, come alimenti o farmaci, sono spesso necessari ulteriori certificati che attestino la conformità agli standard fissati. L'importatore deve inoltre notificare alla dogana indonesiana, prima dell'arrivo della merce, la documentazione in forma elettronica. Tutte le merci importate devono riportare le informazioni in lingua indonesiana o Bahasa e rispondere alla normativa locale in materia di etichettatura.

Ricordiamo infine che i controlli e le sanzioni in materia doganale si applicano anche nel caso di importazioni nelle zone di libero scambio.



## 7. Conoscere la cultura locale

La comprensione della cultura locale è un fattore essenziale in qualsiasi mercato si voglia operare. In Indonesia, come in molti altri paesi del Sud-Est asiatico, è necessario rispettare le gerarchie: entrare in una sala riunioni in ordine di importanza farà subito una buona impressione. D'altro canto, è possibile che la sala sia deserta... e anche se da voi ci si aspetta che siate puntuali, è probabile che il vostro ospite indonesiano non lo sarà! Salutate sempre il vostro ospite con una stretta della mano destra dicendo "Selamat Pagi" (buongiorno), "Selamat Siang" (buona giornata) o "Selamat Malam" (buonasera).

Come nel resto dei paesi asiatici, i biglietti da visita vanno portati con gentilezza, sempre usando la mano destra, e accettati con rispetto. Gli indonesiani tengono in gran conto il rango di una persona: assicuratevi quindi che la vostra qualifica sia evidenziata chiaramente sul biglietto da visita.

Non stupitevi se il vostro primo incontro di lavoro produrrà pochi risultati concreti. Ci

sono due motivi: innanzitutto, è essenziale instaurare un rapporto e il primo incontro ha sostanzialmente lo scopo di fare conoscenza reciproca; in secondo luogo, le decisioni non vengono prese rapidamente in Indonesia e la persona che avete di fronte non vuole darvi l'impressione che la vostra proposta non meriti adeguata considerazione. I negoziati possono richiedere tempi sorprendentemente lunghi e bisogna quindi dotarsi di una buona dose di pazienza. Persino insistere per un contratto scritto può essere visto dal vostro cliente come segno di scarsa fiducia nei suoi confronti: il consiglio è quello di presentare un contratto come se fosse un riassunto di linee-guida piuttosto che una dichiarazione di obblighi.

Il desiderio di armonia insito nella cultura indonesiana, implica che la risposta ad una proposta può essere indiretta: la lingua Bahasa ha molte parole che sembrano voler dire "Sì", ma che in realtà significano "No". Le sfumature della lingua sono molto sottili e consigliamo quindi la presenza di un interprete durante i meeting.

Costruire una  
relazione è  
fondamentale

## 8. Risolvere efficacemente eventuali controversie in materia di pagamenti.

Il diritto contrattuale indonesiano si basa sul principio della "libertà". Sebbene le parti abbiano la facoltà di scegliere la legislazione e tribunale esteri per la risoluzione di eventuali controversie, la decisione di una Corte straniera non ha efficacia in Indonesia in quanto il paese non ha stipulato accordi internazionali per il riconoscimento e l'esecuzione di sentenze pronunciate altrove.

Se la controparte indonesiana possiede dei beni al di fuori dell'Indonesia, si può prendere in considerazione il ricorso a una Corte estera per la risoluzione di eventuali controversie. In questo caso, sarà poi necessario ricorrere anche al tribunale indonesiano competente presentando la sentenza della Corte straniera come prova documentale. Il giudice indonesiano che giudicherà il caso avrà la facoltà, ma non l'obbligo, di valutare la decisione presa dalla Corte straniera.

Va anche sottolineato che il sistema giuridico indonesiano, che si basa sul diritto civile e i cui giudici non sono vincolati da precedenti, può avere tempi

molto lunghi. Inoltre, di solito le Corti indonesiane non esprimono un giudizio in merito alle spese processuali e quindi ogni parte deve farsi carico dei propri costi.

Nel caso di controversie in materia di pagamenti di beni e servizi, esistono delle alternative al procedimento giudiziario. Infatti, una caratteristica del sistema giuridico indonesiano è data dall'ideologia nazionale del "Pancasila", che promuove l'accordo piuttosto che il conflitto. Prima che un caso finisca in tribunale, il giudice si accerterà quindi che le parti abbiano quantomeno tentato di risolvere la controversia attraverso qualche forma di arbitrato o tramite la mediazione di terzi, cioè di un professionista sotto il controllo del giudice stesso. Lo scopo è di raggiungere un accordo amichevole che permetta una risoluzione rapida della controversia, a patto ovviamente che esista la volontà di entrambe le parti a raggiungere tale accordo.

L'arbitrato ha maggiore forza rispetto alla mediazione - ma richiede tempi e costi più elevati - con il vantaggio,

rispetto al procedimento giudiziario, che le parti hanno un ruolo più attivo nel procedimento e nella scelta dell'arbitro. Inoltre, mentre la sentenza di una Corte può essere impugnata in appello, un lodo arbitrale è definitivo e vincolante.

L'Indonesia ha aderito e ratificato la Convenzione 1958 delle Nazioni Unite in materia di riconoscimento e esecuzione delle sentenze arbitrali straniere (Convenzione di New York). L'esistenza di un accordo arbitrale valido preclude alle parti il diritto di sottoporre una controversia al tribunale indonesiano. L'esecuzione del lodo arbitrale deve essere effettuata tramite domanda al tribunale distrettuale di competenza e, in caso di esecuzione di una sentenza arbitrale internazionale, al tribunale distrettuale di Giacarta.

Tuttavia, in alcuni casi il procedimento giudiziario prosegue anche dopo la sentenza arbitrale.

## 9. Non perdere un cliente importante per un solo ritardo nei

I clienti sono difficili da conquistare e ciò è ancora più vero nei nuovi mercati. Una volta che si sono investite risorse per aggiudicarsi un contratto, l'obiettivo deve essere quello di acquisire nuovi clienti e fidelizzare clienti abituali. Se si verificano problemi di pagamento, è molto più opportuno cercare di trovare un accordo amichevole piuttosto che intraprendere un procedimento formale di recupero del credito, ed in questo Atradius Collections può aiutarvi.

Anche se il contratto di vendita prevede una clausola di riserva di proprietà, non è detto che questa verrà accettata da un tribunale indonesiano. I procedimenti

giudiziari in Indonesia sono costosi, non danno garanzia di successo e possono talvolta essere condizionati dal debitore locale. Atradius Collections è specializzata nella risoluzione amichevole delle controversie, per quanto possibile, a favore dei propri clienti: stabilire uno stretto contatto con il debitore, persuadendolo a saldare il proprio debito grazie a tecniche comprovate di negoziazione, è la soluzione migliore per entrambe le parti coinvolte nel contratto. La caratteristica principale di Atradius Collections è la profonda conoscenza della cultura e del mercato indonesiano.



## 10. Essere competitivi... proteggendo le vendite.

E' possibile inserire qualche forma di garanzia di pagamento all'interno delle condizioni di vendita (come ad esempio una lettera di credito irrevocabile), anche se è bene ricordare che il mercato valuta la presenza di altri fornitori concorrenti: offrire condizioni e termini di pagamento interessanti può rivelarsi un vantaggio competitivo, ma espone l'impresa al rischio di mancato pagamento laddove non esista un'assicurazione del credito.

Oltre a fornire protezione per i debiti aperti a favore di società indonesiane, Atradius è in grado di valutare l'affidabilità creditizia del vostro potenziale cliente, un'informazione preziosa ma spesso inaccessibile a causa della difficoltà di reperire dati finanziari sulle aziende locali.

I nostri sottoscrittori sono esperti nel "leggere tra le righe" dei bilanci aziendali e spesso visitano l'azienda che stanno valutando per verificare la correttezza delle informazioni ottenute. Un'attenzione speciale viene prestata a quei settori particolarmente a rischio come le spedizioni (ad alta intensità di capitale), l'elettronica (dove molte delle imprese più piccole hanno scarsa liquidità) e l'industria metallurgica (vulnerabile alle oscillazioni dei prezzi a livello mondiale).

“Esperti nella  
'lettura tra le  
righe' dei bilanci  
aziendali”

## Molte opportunità commerciali

Dopo il clima di incertezza politica che ha caratterizzato la fine degli anni '90, l'Indonesia ha oggi raggiunto la stabilità e si conferma la terza democrazia del mondo dopo India e Stati Uniti. Negli ultimi anni, il paese ha beneficiato di una crescita economica pari a circa il 6%, soprattutto grazie all'aumento della spesa al consumo da parte del

crescente ceto medio e agli investimenti governativi a favore delle infrastrutture. Questa tendenza sembra destinata a proseguire ed alcuni analisti prevedono una crescita di circa il 40% del reddito disponibile delle famiglie da qui al 2020. Il governo del Presidente Yudhoyono ha intrapreso un cammino verso la liberalizzazione del commercio estero

secondo le direttive del WTO, sebbene burocrazia e corruzione costituiscano ancora un problema. In linea generale, se gli esportatori stranieri sapranno comprendere le caratteristiche di questo mercato e prenderanno le dovute precauzioni a salvaguardia delle proprie vendite, l'Indonesia offrirà molte opportunità commerciali.

## Seguite Atradius sui social media:



**Atradius desidera ringraziare lo studio legale internazionale DLA Piper e lo studio legale indonesiano Ivan Almuida Baely & Firmansyah per l'assistenza prestata nella redazione del presente rapporto.**

Copyright Atradius NV 2013

### Esonero di responsabilità Atradius

La presente relazione ha scopi puramente informativi e non deve essere interpretata come raccomandazione per lo svolgimento di specifiche operazioni, investimenti ovvero per l'adozione di particolari strategie. Il lettore deciderà autonomamente come interpretare le informazioni fornite, a fini commerciali o altro. Sebbene sia stato fatto ogni sforzo per garantire che le informazioni contenute in questa relazione siano affidabili, Atradius declina ogni responsabilità per eventuali errori o omissioni, ovvero per i risultati ottenuti sulla base di suddette informazioni. Tutte le informazioni contenute nel presente documento sono fornite senza elaborazioni, senza garanzie di completezza, accuratezza, puntualità o per uno specifico utilizzo, e senza garanzie di alcun tipo, implicite o esplicite. Atradius, i suoi partner o i rispettivi partner, agenti e dipendenti declinano ogni responsabilità nei confronti di chiunque, per decisioni prese o azioni intraprese sulla base delle informazioni contenute nella presente relazione ovvero per danni indiretti, speciali o analoghi subiti, anche se a conoscenza della possibilità del verificarsi di tali danni.

Atradius Credit Insurance N.V  
Via Crescenzo 12  
00193 Rome  
Telefono: +39 06 688 121  
Fax: +39 06 687 4418

MAC 5 Building - Maciachini Center  
Via Bracco 6  
20159 Milan  
Telefono: +39 02 632 411  
Fax: +39 02 632 41601

Email: [info.it@atradius.com](mailto:info.it@atradius.com)

[www.atradius.it](http://www.atradius.it)