



saggi

siamo in: [Homepage](#) / [archivio](#)

working paper

autori

archivio

## N° 1 2008

di Lorenzo Caselli



L'azionariato dei lavoratori e il futuro del sindacato

recensioni

segnalazioni

eventi

link

saggi

⇒ Giuseppe Bertoli

Globalizzazione dei mercati e sviluppo dell'economia cinese

⇒ Barbara Alemanni

Finanza comportamentale: presupposti teorici e approcci in letteratura

⇒ Valentino Gandolfi

L'impatto competitivo delle tecnologie wireless nei processi aziendali

⇒ Liana Fadda

Vari aspetti dell'outsourcing logistico in ambito supply chain

working paper

⇒ Pier Maria Ferrando

L'evoluzione del business model dei Logistics Service Provider e la riorganizzazione delle supply chain. Un framework teorico

⇒ Sonia Ruggiero

Caratteri e tendenze evolutive del business model dei Logistics Service Provider

⇒ Claude Origet du Cluzeau

L'attractivite touristique des grandes metropoles europeennes

⇒ Agostino Massa

Youths and Atypical Work in Italy: The Uneven Path to Occupational Stability

⇒ Annalisa Ferrari

Il puzzle dei fondi immobiliari quotati italiani: evidenze dalle prime OPA sul segmento MTF di Borsa Italiana



scarica il plug-in gratuito  
Acrobat Reader

< [indietro](#)



# Globalizzazione dei mercati e sviluppo dell'economia cinese

Giuseppe Bertoli

Sommario: 1. Introduzione – 2. I caratteri dell'attuale fase della globalizzazione: similitudini e differenze – 3. Le tappe essenziali dello sviluppo economico cinese – 3.1. I presupposti politici – 3.2. L'iniziativa economica privata e l'apertura verso l'estero – 3.3. Alcuni risultati raggiunti – 4. Il mercato cinese – 4.1. Le diversità geografiche – 4.2. Un primo profilo del consumatore urbano cinese – 4.3. Qualche implicazione per le imprese occidentali – 5. Conclusioni – Bibliografia

## Abstract

Undoubtedly among the biggest changes occurred after the Second World War, there is the entrance of China on the international economic scene. In a relatively short time, it has become the "locomotive of the world economy". Actually this phenomenon is part of a broader changing process, represented by the shift of balance toward the "sinic-Confucian" Asia in the economic world. This has led, for Western companies, to a sharp increase in competitive tension, but also to the possibility to enter new markets characterized by significant development potential. The article, after recalling the basic characteristics of the historical phase of globalization and after describing the essential steps that led China to emerge in the world international economic scene, aims to understand the concrete commercial potential offered by this immense Country to Westerner businesses.

## 1. Introduzione

Con un'intensità che è andata progressivamente accentuandosi, tutte le imprese – anche le più piccole – si sono trovate ad affrontare un contesto competitivo in rapida evoluzione, contrassegnato dalla prorompente tendenza dell'economia ad assumere una dimensione sovranazionale, con conseguente sempre maggiore integrazione dei mercati dei beni, dei servizi e dei fattori produttivi.

Questo fenomeno – che è ormai invalso indicare con l'espressione

“globalizzazione dei mercati” – ha comportato, da un lato, il progressivo incremento della tensione concorrenziale anche in settori e in nicchie di tradizionale specializzazione per le imprese italiane; dall'altro, tuttavia, ha prospettato la possibilità di inserirsi in nuovi mercati, contraddistinti da interessanti potenzialità di sviluppo della domanda, oltre che l'accessibilità a nuove e più vantaggiose fonti di approvvigionamento.

Fino ad oggi, ci pare che le analisi si siano concentrate in misura nettamente prevalente sul primo risvolto del fenomeno, ponendo in evidenza che se in passato le imprese operanti in una determinata area geografica potevano in una qualche misura “disinteressarsi” delle condotte delle aziende appartenenti ad altri sistemi nazionali (sia per la rilevanza dei costi logistici sia per l'altezza delle barriere artificiali con cui ogni singolo Stato provvedeva a ostacolare l'ingresso della concorrenza straniera nei propri confini), oggi – nonostante il periodico riaffiorare di tendenze protezionistiche – la distanza geografica non è più un fattore determinante di protezione contro la concorrenza.

In queste pagine, ci prefiggiamo invece di svolgere qualche riflessione sul secondo risvolto della globalizzazione, anche perché, quantomeno fino a tempi recenti, è stato assai meno considerato nel dibattito corrente nel nostro Paese. In particolare, intendiamo riflettere sulle opportunità che i nuovi mercati asiatici, specie la Cina, possono offrire alle imprese occidentali interessate a collocarvi la propria offerta.

Che si privilegi la prospettiva della minaccia oppure quella dell'opportunità, la sfida alla quale sono inevitabilmente chiamate tutte le imprese è quella di saper mantenere elevata la capacità di competere. In quest'ottica, l'internazionalizzazione (nelle varie *forme* che essa può assumere) diventa una componente imprescindibile delle strategie aziendali, sia di quelle tese alla difesa della posizioni competitive acquisite sia di quelle finalizzate alla conquista di nuove quote di mercato.

L'analisi è così condotta: dopo aver ricordato i tratti fondamentali dell'attuale fase storica della globalizzazione (§ 2) e aver delineato le tappe essenziali che hanno condotto la Cina ad emergere sulla scena economica internazionale (§ 3), portando a sintesi le indicazioni offerte da una serie di studi e di ricerche empiriche, si cercherà di comprendere le concrete potenzialità commerciali offerte da questo immenso Paese (§ 4). Il contributo si chiude con l'evidenziazione di alcuni aspetti critici che le imprese occidentali devono adeguatamente affrontare per cogliere tali potenzialità.

## **2. I caratteri dell'attuale fase della globalizzazione: similitudini e differenze**

Anche circoscrivendo il campo d'indagine al capitalismo moderno, è noto come la globalizzazione non è fenomeno del tutto nuovo e, dunque, nemmeno

irreversibile<sup>1</sup>. Rispetto alle due precedenti, la fase di globalizzazione che ha preso avvio intorno al 1980 presenta indubbiamente alcune *similitudini*, ma anche – e soprattutto – importanti *differenze*.

Le prime sono essenzialmente riconducibili all'ulteriore sviluppo del commercio internazionale e degli investimenti diretti esteri.

Relativamente al primo, è sufficiente ricordare che gli scambi mondiali di merci superano ormai di oltre dieci volte quelli che venivano registrati nel 1950. Le economie nazionali si sono dunque ancor più *aperte* agli scambi con l'estero ed è aumentato il peso di esportazioni e importazioni sul prodotto interno lordo. Questa tendenza è proseguita, e in una certa misura si è anche rafforzata, negli anni più recenti: a partire dagli anni Novanta, il tasso di crescita dei flussi di commercio estero risulta assai più elevato di quello del prodotto interno lordo. Ciò induce ad affermare che quanto si consuma in un luogo è sempre più prodotto in un altro, oppure ancora che componenti prodotte in un luogo vengono assemblate in un altro.

Anche gli investimenti diretti all'estero hanno registrato una crescita impetuosa, favorita dal miglioramento delle infrastrutture mondiali, dal diffondersi dei servizi alle imprese, dall'affermarsi di tecnologie dell'informazione in grado di ridurre i costi di coordinamento delle attività ubicate in paesi anche molto distanti. Inoltre, sono andate progressivamente riducendosi le barriere artificiali che ostacolavano l'insediamento di imprese estere. Moltissimi paesi hanno infatti emanato legislazioni favorevoli agli investimenti diretti esteri e competono per attrarne di nuovi. Secondo stime delle Nazioni Unite, gli investimenti diretti esteri sono aumentati nell'ultimo quindicennio a un tasso più che doppio rispetto a quello dei flussi di commercio, i quali, come si è appena ricordato, sono a loro volta cresciuti molto più rapidamente dei livelli di produzione. Aumenta quindi l'importanza delle imprese "multinazionali", al punto che il commercio all'interno delle stesse rappresenta ormai più di un terzo dei flussi mondiali di esportazione.

Per quanto riguarda invece le *differenze* fra l'attuale fase della globalizzazione e le precedenti, in questa sede preme porre in evidenza quella che ci sembra di maggior momento: la *partecipazione ai mercati globali di numerosi paesi in via di sviluppo*. Questi paesi (Cina, Filippine, Malaysia, India, Messico, Argentina, Brasile e altri ancora) per la prima volta sono riusciti ad avvalersi dell'abbondanza di forza lavoro di cui dispongono, ottenendo un vantaggio competitivo nei prodotti e servizi *labour intensive*. Se, allorché l'attuale fase della globalizzazione prese avvio, soltanto il 25% delle esportazioni dei paesi in via di sviluppo era costituito da manufatti industriali, questa cifra ha ormai raggiunto l'80%.

Dunque, mentre in passato i processi di industrializzazione erano confinati nei paesi più avanzati dell'Europa occidentale e del Nord America, negli ultimi decenni essi si sono estesi a nuovi continenti e a nuovi paesi, eliminando i

---

<sup>1</sup>Secondo una periodizzazione sufficientemente condivisa (Collier e Dollar, 2003), l'economia mondiale ha vissuto tre fasi di globalizzazione: la prima coincidente con il periodo 1870-1914; la seconda con gli anni 1945-1980; la terza, quella attualmente in corso, con la fine del secolo.

tradizionali rapporti fra centro e periferia, che vedevano i paesi in via di sviluppo rifornire i paesi industrializzati di prodotti agricoli e minerari ottenendone in cambio prodotti manufatti. La struttura dell'interscambio commerciale si è pertanto radicalmente modificata: si hanno grandi volumi di commercio estero *intra-industry* piuttosto che il commercio estero *inter-industry* tipico delle precedenti fasi della globalizzazione, guidato dalle differenze nella dotazione dei fattori produttivi e dai divari tecnologici tra i paesi.

Per effetto dell'estensione dei processi di industrializzazione, anche gli investimenti diretti esteri presentano caratteri strutturali diversi rispetto a quelli del passato. Nelle precedenti fasi della globalizzazione, gli investimenti erano infatti indirizzati pressoché esclusivamente da Nord a Sud: interessavano in larghissima prevalenza i settori primari dell'economia (agricoltura e industria estrattiva) e le ferrovie ed erano finalizzati a istituire attività *ex novo* nei paesi di destinazione (investimenti *greenfield*) (Mariotti, 2000, p. 28). Gli investimenti diretti esteri dell'attuale fase della globalizzazione, invece:

- considerano i paesi in via di sviluppo non più solo come destinatari degli investimenti, ma anche quali *attori* da cui si originano flussi in uscita degli investimenti stessi, indirizzati sia verso i paesi economicamente avanzati (basti pensare all'acquisizione delle acciaierie Arcelor da parte dell'indiana Mittal o alla cinese Lenovo che ha rilevato i personal computer di Ibm o, ancora, all'indiana Tata che ha recentemente acquistato Jaguar e Land Rover) sia verso altri paesi in via di sviluppo (significativi sono, per esempio, gli investimenti reciproci fra India e Cina);
- riguardano soprattutto l'industria manifatturiera e i servizi (con particolare riferimento all'intermediazione finanziaria, alla distribuzione commerciale e al vasto comparto dei servizi alle imprese);
- nel settore manifatturiero, in particolare, appaiono sempre più il mezzo attraverso cui si attua una sostanziale articolazione a livello internazionale della catena del valore delle imprese, caratterizzata da crescente delocalizzazione delle attività a monte e da imprese capaci di coordinare su scala internazionale un ciclo produttivo scomposto in fasi separate.

L'accresciuta partecipazione ai mercati globali dei paesi in via di sviluppo non è però che un aspetto, per quanto importantissimo, di un fenomeno più ampio: lo *spostamento del baricentro dell'economia mondiale*, reso evidente dal fatto che i paesi occidentali più avanzati registrano da anni una diminuzione dei tassi di crescita delle loro economie, contrapposta all'espansione dei paesi cosiddetti "emergenti", specie quelli collocati a Oriente. Negli ultimi anni, la Cina e l'India (ma anche la Russia) – i grandi *new comers* dell'economia mondiale – sono cresciuti a tassi consistenti, e si prevede che manterranno tali tassi anche nel prossimo futuro, mentre gli Stati Uniti potranno arrivare a metà e l'Europa a meno di un terzo (cfr. Tab. 1).

**Tabella 1: Prodotto interno lordo e investimenti diretti esteri di alcuni Paesi**

Paesi	Tasso di crescita del PIL		PIL pro capite (dollari Usa)		Investimenti diretti esteri (milioni di dollari Usa)	
	2001	2006	2001	2006	2001	2006
Cina	8,3	10,5	1.038	1.990	44.241	85.320
India	5,3	8,3	463	776	5.472	7.000
Russia	5,1	6,5	2.105	6.880	2.749	23.500

Fonte: Eiu-Bureau Van Dijk.

L'Asia orientale è indubbiamente divenuta l'area più dinamica del pianeta. Dal 1950 a oggi, i paesi in via di sviluppo dell'Estremo Oriente asiatico, complessivamente considerati, hanno pressoché raddoppiato la loro incidenza sul prodotto interno lordo mondiale, a scapito principalmente dei paesi occidentali industrializzati e di quelli appartenenti al blocco ex sovietico. Parallelamente, è aumentata la loro incidenza sulle esportazioni mondiali, nel cui ambito si segnala una crescente specializzazione nei prodotti ad alta tecnologia e nei beni capitali. Un altro elemento che attesta la crescente importanza dei paesi in discorso attiene alla modifica dei flussi finanziari e d'investimento. Non solo, come si è ricordato, è in crescita il numero delle imprese dei paesi emergenti che investono in Europa e negli Stati Uniti; ugualmente in aumento sono i cosiddetti "investimenti Sud-Sud", cioè a dire i capitali dei paesi emergenti diretti verso altri paesi emergenti: 120 dei 916 miliardi di dollari che si sono spostati nel mondo nel 2005 provenivano da Asia, Africa e Sudamerica ed erano diretti verso i paesi emergenti (nel 1985 la stessa somma era pari a soli 2 miliardi di dollari). Delle 500 più grandi società del mondo schedate dalla rivista "Fortune", parecchie appartengono ai paesi in via di sviluppo dell'Asia (cfr. Tab. 2). Va poi considerata la fortissima propensione al risparmio dei paesi in questione (intorno al 40% del PIL), il che ha permesso loro di generare un tasso di investimento incredibilmente elevato e un'esportazione netta di capitali pari a oltre il 3% del PIL. I governi nazionali, inoltre, hanno rapidamente accumulato valuta estera, "sia per difendere la competitività delle proprie esportazioni sia perché, dopo la crisi finanziaria abbattutasi sulla regione, hanno fatto tesoro di una parte del consiglio di Polonio: 'presta denaro e non chiederne mai a prestito'" (Wolf, 2005, p. 11).

Il caso più dirompente è senz'altro quello della Cina, che da anni si trova in situazione di "ipercrecita" (fra il 1978 e il 2006, il prodotto interno lordo cinese è passato da 147 a oltre 2.500 miliardi di dollari). In effetti, mai nella storia economica si è visto un paese così grande conoscere una crescita così elevata (8-9 per cento) per un periodo così lungo (30 anni!). Secondo varie fonti, se il Paese dovesse mantenere tassi di crescita sostenuti, anche inferiori a quelli attuali, nei prossimi quarant'anni il prodotto interno lordo cinese supererebbe quello degli Stati Uniti.

**Tabella 2: Le prime dieci società dei Paesi in via di sviluppo per valore degli investimenti diretti effettuati (dati riferiti al 2005 in miliardi di dollari)**

Società	Nazionalità	Settore	Asset all'estero
Hutchinson Whampoa	Hong Kong	Multisetto	67,64
Petronas	Malaysia	Petrolio	22,65
Singtel	Singapore	Telecomunicazioni	18,64
Samsung	Corea del Sud	Elettronica	14,6
Citic	Cina	Multisetto	14,45
Cemex	Messico	Edilizia	13,32
Lg	Corea del Sud	Elettronica	10,42
Cosco	Cina	Logistica	9,02
Petroleos de Venezuela	Venezuela	Petrolio	8,87
Jardine Matheson	Hong Kong	Multisetto	7,14

Fonte: *Unctad (2007)*.

Sfruttando le peculiari condizioni del proprio mercato interno (bassissimi livelli salariali, ampia offerta di manodopera, condizioni ambientali e di lavoro non in linea con gli standard internazionali, sottovalutazione del tasso di cambio ecc.)<sup>2</sup> e aprendosi agli scambi commerciali con il resto del mondo, la Cina:

- si è trasformata in una base manifatturiera globale e nella quarta economia del pianeta in termini di prodotto interno lordo espresso a prezzi di mercato (raggiunge addirittura il secondo posto se il PIL viene valutato in parità di poteri d'acquisto);
- è divenuta la terza potenza commerciale al mondo (dietro Germania e Stati Uniti): in trent'anni, il commercio estero è aumentato di 57 volte (quello mondiale di 8);
- presenta una bilancia commerciale fortemente in attivo<sup>3</sup>;
- è il paese che, dopo gli Stati Uniti, attira i maggiori investimenti diretti esteri (alla fine del 2006, avevano investito in Cina 590.000 multinazionali, dalle quali proviene oltre il 60% delle esportazioni nazionali);
- si qualifica, conseguentemente, come l'economia con le maggiori riserve finanziarie del pianeta, il che le conferisce una grande capacità di manovra sui

---

<sup>2</sup>Com'è stato efficacemente affermato: "Ci troviamo di fronte a un Paese di comunismo-capitalismo che mantiene i lavoratori nelle condizioni misere di uno Stato comunista per operare sul mercato come un Paese anarco-capitalista" (Quadrio Curzio e Fortis, 2004, p. 52).

<sup>3</sup>Riguardo alla bilancia commerciale, si osserva che la Cina registra surplus di dimensioni crescenti nel commercio con l'estero con gli Stati Uniti, come pure con l'Unione europea e gli altri paesi avanzati dell'Occidente. Al contrario, il Paese registra invece un deficit nei confronti del Giappone e dei principali paesi asiatici. Da ciò consegue che dagli scambi con l'Occidente la Cina ottiene valuta pregiata (dollari ed euro), che viene trasferita ai vicini paesi asiatici in cambio di materie prime, semilavorati, ma anche di prodotti di consumo e di investimenti. Come osserva Deaglio (2005, p. 11): "paesi come il Giappone, la Thailandia, l'Indonesia sono ormai dipendenti dalla dinamica della domanda interna cinese quanto e forse più di quanto siano dipendenti dalla dinamica della domanda interna degli Stati Uniti".

mercati internazionali. Attualmente il 70% di tali riserve viene utilizzato per acquistare *Treasury Bond* statunitensi. La Cina dunque è coinvolta in entrambi i *twin deficit* statunitensi: da una parte determina quello commerciale, dall'altro finanzia quello federale contribuendo a rendere bassi i prezzi e il tasso di interesse.

Sintetizzando al massimo e circoscrivendo l'attenzione all'economia reale, la trasformazione della Cina nella cosiddetta "fabbrica del mondo" ha aumentato significativamente i vantaggi comparati cinesi nelle produzioni ad alta intensità di lavoro e, unitamente alle potenzialità di espansione di un mercato interno di quasi 1,3 miliardi di consumatori, ha stimolato il trasferimento di molte produzioni dal resto del mondo verso la Cina. Questa industrializzazione ha attivato, inoltre, un meccanismo di apprendimento che ha favorito l'*upgrading* qualitativo del modello di specializzazione cinese verso produzioni più avanzate. La Cina ha ormai raggiunto posizioni di assoluta preminenza in una serie di produzioni, parecchie delle quali corrispondenti a nicchie di specializzazione tradizionalmente presidiate dalle imprese italiane.

Benché gli aspetti di tale processo di crescita siano ormai sufficientemente noti, possiamo qui ricordarne le tappe essenziali.

### **3. Le tappe essenziali dello sviluppo economico cinese**

L'emersione della Cina sulla scena economica del pianeta si pone certamente fra i maggiori cambiamenti avvenuti dopo la seconda guerra mondiale. Nella percezione corrente, tale fenomeno viene individuato a far data dal 2001, quando – dopo negoziati di accessione durati ben 15 anni – il Paese entra a far parte dell'Organizzazione mondiale del commercio. In verità, gli storici dell'economia hanno dimostrato come questa emersione non costituisca un fenomeno nuovo, quanto piuttosto il recupero (in questo senso si parla anche di "risveglio") di una posizione di preminenza mantenuta per secoli<sup>4</sup>.

Lungi dal costituire il risultato di una combinazione fortuita di elementi (il "miracolo cinese" di cui taluni parlano), o comunque un fenomeno dovuto a fattori favorevoli e imprevedibili, l'emersione della Cina va intesa come la conseguenza di decisioni di politica economica che il Governo nazionale – e dunque il Partito

---

<sup>4</sup>Rinviando agli studi specifici sul tema (ad esempio, Pomeranz, 2000), ci limitiamo qui a ricordare che, per circa tre secoli (dal 1500 fino agli inizi del XIX secolo), la Cina è stata la prima potenza economica del mondo in termini di prodotto interno lordo, seguita dall'India e, in terza posizione, dall'Europa. Il primato economico cinese poggiava su basi solide, fra cui un elevato livello di conoscenze scientifiche, superiore in parecchi campi a quello europeo (tant'è che la direzione principale del trasferimento di tecnologie in età premoderna andava dall'Asia – Cina soprattutto – verso l'Europa, con la fondamentale intermediazione della civiltà islamica).



comunista cinese – ha prima adottato e poi attuato con competenza e tenacia. Come sintetizzano Orlandi e Prodi (2006, p. 13), questo processo “ha fatto tesoro sia della tradizione cinese, volta all’obbedienza e alla disciplina, sia della situazione politica che vedeva il predominio assoluto di un solo partito. In estrema sintesi si può affermare che la tradizione di Confucio si sia coniugata con il partito unico di Lenin. Entrambi sono presenti, e reciprocamente rafforzatisi, nella Cina odierna”.

### **3.1. I presupposti politici**

La svolta del paese ha inizio nel 1978, dopo la morte di Mao Zedong, allorché il nuovo corso politico, raccolto intorno a Deng Xiao Ping, dà avvio a una *graduale opera di modernizzazione*<sup>5</sup> della Cina, basata sulla valorizzazione dell’iniziativa privata e sull’apertura verso l’estero (nel 1979, in occasione di una storica visita negli Stati Uniti, Deng lancia la politica della “porta aperta”). Tale modernizzazione pone fine a un trentennio di economia collettivista e autosufficiente, caratterizzata dalla chiusura assoluta nei confronti di ogni influenza straniera.

In verità, negli anni immediatamente successivi all’arrivo al potere del Partito comunista (1953-57), vi fu una stagione di collaborazione con l’Unione Sovietica, che fornì al nuovo regime sia un modello di sviluppo (fondato sulla pianificazione economica centralizzata) sia un considerevole sostegno economico. Verso la fine degli anni Cinquanta, attriti politici e ideologici condussero tuttavia alla rottura fra i due Paesi, consumatasi nel 1960. Da quel momento, benché la strategia economica abbia continuato a ispirarsi al modello di industrializzazione sovietico, “le ambizioni maoiste di trasformazione della società presero il sopravvento sugli imperativi economici” (Lemoine, 2005, p. 11), prima attraverso il “grande balzo in avanti” (1958-61, teso “colmare in divario con l’Inghilterra in quindici anni”) e poi con la “rivoluzione culturale” (1966-70, nei fatti “una vasta guerra civile per la riconquista del potere da parte di Mao [...] emarginato dal partito in conseguenza del clamoroso fallimento delle riforme socioeconomiche”<sup>6</sup>).

Dopo la morte di Mao Zedong, e la liquidazione della “banda dei quattro” (Mezzetti, 2004), il Comitato centrale del Partito comunista cinese, pur senza

---

<sup>5</sup>Contrariamente alla maggior parte dei paesi ex-pianificati, la Cina ha optato per una strategia di transizione graduale. Questo ha permesso di conseguire due risultati: ha evitato le tensioni (ad esempio, disoccupazione di massa e disordine distruttivo dei processi produttivi) connesse con la privatizzazione repentina delle imprese statali; ha permesso di ottenere una certa dose di *institution building* prima di procedere alla privatizzazione di taluni settori chiave dell’economia, ove altrimenti si sarebbe corso il rischio dell’affermarsi di monopoli privati. Per un analitico confronto fra la transizione cinese e quella russa, si rinvia a Iannini (2005).

<sup>6</sup>Mazzei e Volpi (2006, p. 146). Nella letteratura sul tema, si segnala il recente e molto documentato studio di Yongyi (2008).

condannare il “Grande Timoniere”, dà avvio alla “demaioizzazione” dell'economia, aprendo il processo alla strategia economica seguita nei vent'anni precedenti<sup>7</sup>, condannando il sovrainvestimento, la stagnazione del livello di vita, la sottrazione di risorse alle campagne, l'eccessiva rilevanza attribuita alle industrie pesanti, l'irrazionalità nella gestione delle aziende, l'ossessione dell'autosufficienza, causa di rilevanti sprechi di risorse.

Nel 1978, il Comitato centrale del Partito avvia così le “4 modernizzazioni”: agricoltura, industria, difesa e scienza. Nelle campagne, abbandonate le comuni e le cooperative, si introduce un sistema semi-privato di gestione della terra (*household responsibility system*) che concede alle famiglie di disporre della produzione in eccesso rispetto al piano governativo. Nel corso della seconda metà degli anni Ottanta – essendosi il Partito espresso in favore di un sistema misto nel quale coesistono pianificazione e mercato – il disegno riformatore acquista maggior respiro, coinvolgendo i settori industriali urbani, mediante la liberalizzazione dei prezzi, il decentramento del commercio con l'estero e l'ampliamento dell'autonomia decisionale delle imprese pubbliche (le *State-owned enterprises*) e collettive (le *township and village enterprises*). L'impatto sulla crescita è enorme: fra il 1984 e il 1985, il prodotto interno lordo aumenta del 15,2% e, pur rallentando, cresce comunque di oltre l'11% all'anno fra il 1987 e il 1989 (Amighini e Chiarlone, 2007, pp. 118-20).

Nel contempo, però, l'inflazione raggiunge il 18% annuo, portando all'estremo le distorsioni dei prezzi, mentre si moltiplicano i traffici illeciti, la speculazione e la corruzione. Per contrastare tale situazione, il governo congela le riforme e decide di raffreddare l'economia ristabilendo i prezzi amministrati. Benché tali misure abbiano innanzitutto caratteristiche tecniche, dopo le note manifestazioni popolari del maggio del 1989 – brutalmente represses dall'esercito sulla piazza Tian'anmen (si stimano in “qualche migliaio” le persone rimaste uccise)<sup>8</sup> – esse acquisiscono anche un forte connotato politico, venendo affiancate da un discorso ideologico e da un irrigidimento politico finalizzati a mettere in discussione le trasformazioni economiche avviate con la “demaioizzazione”.

Benché il processo di riforma sembri esaurirsi, le trasformazioni intraprese risultano tuttavia irreversibili. Il mondo rurale e le autorità locali (specie quelle delle regioni costiere, che hanno acquisito un'importante libertà di manovra economica e finanziaria) oppongono una forte resistenza al tentativo di ritornare allo *status quo ante*. Inoltre, la lotta all'inflazione frena la crescita, stimolando

---

<sup>7</sup>Le stesse autorità cinesi hanno stimato che fra il 1959 e il 1962 tra i 10 e i 15 milioni di persone abbiano perso la vita a causa della carestia. “I demografi americani stimano in circa il doppio la perdita di vite umane legata al disastro economico; cifra che aumenta fino a sessanta milioni se si aggiungono gli effetti del declino della natalità causato dalla malnutrizione” (Lemoine, 2005, p. 16).

<sup>8</sup>I paesi occidentali condannano la Cina per il “massacro di Tian'anmen” e, in occasione del vertice del G7 “decidono di isolarla e di adottare severe misure di ritorsione. Ma gli interessi economici e la necessità di avere l'appoggio di Pechino nel Consiglio di Sicurezza in occasione della prima guerra contro l'Iraq di Saddam Hussein (la Cina non oppone il veto astenendosi nel 1991) nonché la mediazione del Giappone, spingono gli USA e gli alleati occidentali a *forgive and forget*” (Mazzei e Volpi, 2006, p. 159).

un'opposizione sempre più ampia via via che risultano chiare le sue conseguenze sociali, in particolare sull'occupazione nelle grandi città. Alla fine del 1990, i "conservatori" si rivelano incapaci di far prevalere la loro linea in seno al Partito. L'implosione dell'Unione Sovietica alla fine del 1991 risulta loro fatale, perché convince il resto della classe dirigente che la legittimità del potere in Cina si basa sullo sviluppo economico e sul miglioramento delle condizioni di vita della popolazione<sup>9</sup>.

All'inizio del 1992, l'ottantottenne primo ministro Deng Xiaoping (il "Piccolo Timoniere") rilancia le riforme in occasione di un viaggio, fortemente reclamizzato, nella Cina del Sud (nelle zone economiche speciali) e, nell'autunno dello stesso anno, il quattordicesimo congresso del Partito assegna alle stesse l'obiettivo di costruire "il socialismo di libero mercato". Si tratta – com'è stato osservato (Weber 2004, pp. 36-37) – di "un ibrido ideologico, giustificato da Pechino con la considerazione che alcuni strumenti economici, a lungo etichettati come capitalisti, sono in realtà neutrali e possono essere impiegati per favorire la crescita economica. Socialismo e libero mercato non sono in contraddizione perché il mercato non porta necessariamente al capitalismo e anche nelle economie capitaliste vi sono forme di pianificazione economica".

In buona sostanza, la formula del "socialismo di libero mercato" (entrata ufficialmente nella Carta costituzionale nel 1993) sta a indicare che il Partito comunista continuerà a esercitare un forte controllo su importanti settori dell'economia. Basti dire che, nonostante la crescita delle imprese private (passate da poco più di 100.000 nel 1990 a oltre 3 milioni nel 2003), delle 181.557 aziende industriali con fatturato annuo superiore 600.000 dollari registrate nel 2002, 41.125 erano ufficialmente di proprietà totale o parziale dello Stato. Inoltre, il governo possiede anche una quota in molte delle 27.477 imprese definite "collettive" e delle 10.193 imprese registrate come "cooperative", e delle migliaia di imprese non industriali". Aggiungasi che le maggiori banche sono ancora possedute dal Governo centrale e guidate da funzionari designati dal Partito, come pure il fatto che ogni progetto di investimento che superi una soglia minima dev'essere formalmente approvato da funzionari provinciali o nazionali. Si consideri inoltre che anche all'Esercito di Liberazione Popolare, formalmente posto sotto la direzione del Partito, fanno capo interessi economici notevoli.

---

<sup>9</sup>Nonostante le riforme economiche, la Cina è tuttora uno Stato autoritario a partito unico e ciò rende ancor più impellente la necessità di mantenere tassi di crescita elevati. "Un rallentamento della crescita o un'incapacità del governo cinese di diffonderne i benefici a un numero sempre maggiore di cittadini potrebbe innescare fenomeni di protesta, che metterebbero in gravi difficoltà la leadership cinese stessa. Infatti, il contratto sociale fra il governo e i cittadini si basa proprio sullo scambio fra una crescente e sempre più diffusa prosperità e la rinuncia a mettere in discussione l'autoritarismo politico e sociale e la limitazione ai diritti umani" (Amighini e Chiarlone, 2007, p. 16).

### **3.2. L'iniziativa economica privata e l'apertura verso l'estero**

Il nuovo corso politico riavvia l'opera di modernizzazione della Cina basata sulla valorizzazione dell'*iniziativa privata* e sull'*apertura verso l'estero*. Dopo decenni di timore, arricchirsi diventa giusto e utile alla causa del paese ("to get rich is glorius"). Inoltre, l'apertura all'estero consente di immettere velocemente, in un paese del tutto arretrato dal punto di vista produttivo, le tecnologie e le conoscenze in grado di avviare il decollo industriale.

Per quanto concerne l'iniziativa privata, nel 1993 il Partito decide che la Cina deve dotarsi di un sistema di imprese "moderno" e che le aziende pubbliche devono essere trasformate in società. La legge che entra in vigore nel gennaio 1994 definisce lo statuto delle società a responsabilità limitata, e delle società per azioni, con ciò stabilendo le condizioni per l'apertura ad altri soggetti della partecipazione al capitale sociale, tappa preliminare per un'eventuale privatizzazione. Nel 1997, il quindicesimo congresso del Partito decide che lo Stato deve disimpegnarsi dalla proprietà delle imprese, mantenendo una posizione dominante in un numero limitato di settori reputati "strategici" (tra cui: meccanica, elettronica, *automotive*, petrolchimica ecc.). Nel marzo del 1999, le autorità cinesi riconoscono in modo ufficiale l'importanza del settore privato, approvando una riforma costituzionale in cui la proprietà privata viene riconosciuta come componente primaria dello sviluppo economico.

Per quanto riguarda invece l'apertura verso l'estero, che pone fine a trent'anni di autarchia, la Cina – ispirandosi all'esperienza dei "Dragoni" asiatici (che avevano avviato lo sviluppo favorendo la creazione di capacità di esportazione nelle industrie leggere) – attua politiche che consentono di trarre profitto dai propri vantaggi comparati nei settori ad alta intensità di lavoro, mediante una politica selettiva, sia in materia di commercio con l'estero sia rispetto agli investimenti diretti esteri (Adams *et al.*, 2004).

In merito agli *investimenti diretti esteri*, una serie di provvedimenti legislativi ne ha precisato le condizioni, con l'obiettivo da un lato di attrarli e dall'altro di canalizzarli verso particolari aree geografiche e settori di attività. Per ciò che concerne le aree geografiche:

- nel 1979 vengono create quattro zone economiche speciali (Shenzhen, Zhuhai e Shantou nella provincia del Guangdong e Xiamen nel Fujian, a cui nel 1988 si aggiungerà anche l'isola di Hainan), con l'obiettivo di attrarre investitori esteri mediante condizioni privilegiate (riduzione dell'imposizione fiscale, esenzione dalle tariffe doganali). Localizzando queste zone in prossimità di Hong Kong e Taiwan, le autorità puntano a sedurre in primo luogo i "cinesi d'oltremare";
- durante gli anni Ottanta, le condizioni privilegiate sono estese all'insieme delle zone costiere, dove vengono istituite zone di sviluppo economico e tecnico in grado di accogliere investitori stranieri. In quest'ottica, nel 1991 vengono differenziate le aliquote fiscali sugli utili delle società miste a seconda della loro localizzazione: esse sono normalmente pari al 33%, ma sono ridotte al

24% nelle regioni aperte e addirittura al 15% nelle zone economiche speciali e nelle zone di sviluppo economico e tecnico;

- nel 1999 nuove disposizioni normative hanno attribuito alle province del centro e dell'interno la possibilità di mettere in atto misure analoghe per attrarre a loro volta investitori stranieri.

In merito invece ai settori di attività, la Cina incoraggia gli investimenti stranieri sia nelle industrie esportatrici sia in quelle in cui la produzione è destinata a sostituirsi alle importazioni (ad esempio, l'industria dell'auto). Le regolamentazioni modula le condizioni offerte agli investitori a seconda dei settori, distinguendo quelli in cui sono: a) incoraggiati; b) autorizzati; c) limitati.

Con l'accessione all'Organizzazione mondiale del commercio, la Cina ha accettato di abolire gran parte delle restrizioni preesistenti sugli investimenti diretti esteri (fra i quali, quelli concernenti la possibilità di detenere partecipazioni di maggioranza assoluta da parte di operatori stranieri<sup>10</sup>) e ha aperto loro in particolare l'ingresso in alcuni settori di servizi.

Anche la politica adottata in materia di *commercio con l'estero* ha caratteri di selettività. A metà degli anni Ottanta, le autorità cinesi, con l'obiettivo di incentivare le imprese esportatrici e gli investitori stranieri, accordano agli stessi un regime preferenziale, tale per cui i prodotti importati destinati alla trasformazione o all'assemblaggio per l'esportazione sono esentati dai diritti doganali; lo stesso accade per i macchinari importati dalle imprese a capitale straniero. I diritti doganali sono invece imposti sui prodotti importati ad uso interno. Ciò permette di proteggere il mercato nazionale e allo stesso tempo di incentivare l'industria esportatrice.

Il lungo processo di apertura verso l'estero culmina nel 2001, quando – come si è già ricordato – la Cina entra a far parte dell'Organizzazione mondiale del commercio. L'accessione risponde certamente a una necessità di riconoscimento internazionale avvertito dalle autorità, ma nel contempo assolve a esigenze di politica economica interna. Gli impegni assunti dalla Cina costituiscono anche uno strumento per superare le resistenze interne e far progredire il processo riformatore, giacché si reputa che la concorrenza delle importazioni e degli investitori esteri concorra ad accelerare le ristrutturazioni e la razionalizzazione dell'attività economica.

Una delle conseguenze più importanti dell'adesione all'Organizzazione mondiale del commercio è la maggiore apertura del mercato cinese ai prodotti stranieri, in grado di ridurre il forte squilibrio a favore della liberalizzazione delle esportazioni. In quest'ottica, è prevista una riduzione dei dazi a un valore medio dell'8,9% per i prodotti industriali (rispetto, per esempio, a valori fra il 27 e il 36% per Argentina, Brasile, India e Indonesia), pur con uno spettro di variazione che va dallo 0 al 49% in diversi settori. Per il tessile, caratterizzato da quote rilevanti

---

<sup>10</sup>La rimozione di tali limiti ha portato alla nascita di un elevato numero di imprese completamente possedute da investitori stranieri (*wholly foreign enterprises*), che hanno un peso crescente nell'economia del Paese e che in molti casi hanno sostituito le precedenti joint ventures.

fino al 2005, la Cina ha accettato ogni regola connessa all'abolizione dell'Accordo Multifibre, incluso un meccanismo di salvaguardia, valido sino al 2008, che consente agli altri paesi membri dell'OMC di negoziare con la Cina limitazioni temporanee alle importazioni. Infine, per il settore agricolo i dazi dovrebbero ridursi a un intervallo fra lo 0 e il 60%, con una media intorno al 15%.

Infine, ma non da ultimo, con l'accessione all'Organizzazione mondiale del commercio, la Cina ha aderito anche ai *Trade-Related Aspect of Intellectual Property* (TRIPS), impegnandosi a rispettare le convenzioni multilaterali su questo tema. Si tratta di un aspetto di grande rilievo, poiché – com'è ben noto – una delle maggiori critiche rivolta alle imprese cinesi è proprio quella di copiare i prodotti delle imprese straniere. L'adesione all'OMC è quindi particolarmente importante perché consente di imporre alla Cina una sempre maggiore tutela della proprietà intellettuale estera, attraverso gli strumenti giudiziari propri dei trattati commerciali multilaterali.

### 3.3. Alcuni risultati raggiunti

In un quarto di secolo, la Cina è divenuta dunque uno dei paesi più aperti al commercio internazionale. Fra il 1978 e il 2005, le esportazioni sono passate da 10 a 762 miliardi di dollari e le importazioni da 11 a 629 miliardi di dollari (cfr. Tab. 3). Il peso del commercio estero sul Pil è più che quadruplicato (le esportazioni ne rappresentavano il 6,8% nel 1978 e ne valgono il 34,3% nel 2005; nel medesimo periodo, le importazioni sono salite dal 7,4% al 28,3% del PIL). Come si è anticipato, la Cina è ormai la terza potenza commerciale mondiale, in termini di flussi commerciali totali (nel 2006 il peso delle esportazioni cinesi sul totale mondiale ha raggiunto l'8,1%, mentre quello delle importazioni è pari al 6,4%, contro valori in entrambi i casi intorno all'1% del 1978).

**Tabella 3: Indicatori di internazionalizzazione (valori in mld di dollari USA)**

	1980	1985	1990	1995	2000	2005
Esportazioni di merci	18	27	62	149	249	762
Importazioni di merci	20	42	51	126	215	629
Investimenti diretti all'estero (stock)	1	6	21	101	193	318
Investimenti diretti dall'estero (stock)	nd	0,9	4	18	28	46

Fonte: Amighini e Chiarlone (2007, p. 22).

Lo sviluppo delle esportazioni è stato trainato dall'industria manifatturiera, che genera ormai oltre il 95% dell'export (rispetto al 50% del 1980), lasciando una quota marginale ai prodotti primari. Nel contempo, la composizione delle esportazioni di manufatti è profondamente mutata, riflettendo una notevole capacità di adattamento alla dinamica della domanda internazionale: mentre

negli anni Ottanta le poste più dinamiche erano il tessile e l'abbigliamento e alcune industrie manifatturiere (specie i giocattoli e gli articoli sportivi), negli ultimi anni queste sono state superate dalle industrie dell'elettronica e degli strumenti di precisione (più della metà dei lettori di Dvd e degli apparecchi fotografici numerici, così come più di un terzo dei pc da ufficio e portatili e quasi un quarto dei telefonini e dei televisori a colori provengono dalla Cina) (Fannin, 2007).

**Tabella 4: Quota cinese sulle importazioni dei paesi OECD (valori in percentuale)**

	1991	2002
<i>Intensivi in lavoro non qualificato</i>	8,1	17,7
- Prodotti in pelle	0,8	3,3
- Prodotti in legno e sughero	2,0	7,3
- Tessile e abbigliamento	9,8	17,4
- calzature	13,3	35,2
- Manufatti non metallici	1,3	5,5
- Produzioni navali	0,3	3,5
- Arredamento e idraulica	2,4	16,3
- Giocattoli, articoli plastici, da ufficio e vari	13,8	27,6
<i>Intensivi in capitale umano</i>	1,1	3,6
- Oli essenziali e prodotti per la concia e la colorazione	0,6	1,8
- Prodotti in gomma e plastica	0,3	1,9
- Manufatti metallici e non metallici	1,2	4,7
- Radio, televisioni e apparecchi per la riproduzione dei suoni	6,1	16,5
- Elettrodomestici	5,6	18,8
- Mezzi stradali e ferroviari	0,2	0,6
- Orologi, stampati, opere d'arte e d'antiquariato, gioielleria e strumenti musicali	1,8	6,0
<i>Intensivi in tecnologia</i>	0,7	4,5
- Prodotti chimici, plastici e fertilizzanti	0,9	2,0
- Prodotti farmaceutici	1,1	1,0
- Macchine di generazione di potenza	0,5	1,7
- Macchine non elettriche	0,5	2,8
- Macchinari elettronici, da telecomunicazione e da ufficio	0,8	7,6
- Macchine elettriche	1,0	8,0
- Aeroplani	0,1	0,2
Apparecchi fotografici, ottici e cinematografici	0,7	4,5

Fonte: Amighini e Chiarlone (2007, p. 76).

I dati contenuti nella tabella 4, pur non recenti, danno il senso dei cambiamenti intervenuti. Come si nota, scomponendo le esportazioni della Cina in settori distinti per intensità fattoriale della produzione, il Paese ha aumentato dall'8,1 al 17,7% la quota di mercato detenuta nei prodotti intensivi in lavoro non qualificato; dall'1,1 al 3,6% in quelli intensivi in capitale umano; dallo 0,7 al 4,55 in quelli intensivi di tecnologia. Naturalmente, la forza della Cina nel primo tipo di settori dipende dal vantaggio di costo di cui dispone, in ragione dell'abbondanza di forza lavoro che consente alle imprese locali di incrementare le proprie quote

internazionali, oltre che dal fatto che molte imprese straniere utilizzano la Cina come base produttiva o di assemblaggio. L'incremento delle quote nei settori tecnologicamente più avanzati dipende invece dall'articolazione internazionale delle catene del valore (Gereffi *et al.*, 2005), per effetto della quale le imprese dei paesi più avanzati hanno trasferito in Cina le fasi più standardizzate della loro produzione, concorrendo così ad accrescere la capacità esportativa del Paese in settori nei quali altrimenti non sarebbe stato presente.

Come si è detto, la Cina ha incoraggiato le operazioni internazionali di assemblaggio e di subfornitura, esonerando dai dazi doganali le importazioni destinate ad essere riesportate dopo aver subito un processo di trasformazione. Il paese è divenuto così una base manifatturiera globale (la "fabbrica del mondo", appunto), un nodo cruciale di molte filiere industriali, in grado di impiegare manodopera a costi bassissimi in attività *labour-intensive*. In effetti, l'esportazione di prodotti assemblati costituisce la parte più dinamica del commercio estero (oltre la metà delle esportazioni di prodotti assemblati sono costituite da macchinari, materiale elettrico ed elettronico, strumenti di precisione). Questo fenomeno si riflette anche sulla composizione delle importazioni, ormai fortemente dominate dai beni intermedi (59,7%), beni capitali (23,4%) e materie prime (11,9%).

Gli input importati sono diventati la principale fonte per l'acquisizione di alta tecnologia da parte della Cina. Rispetto agli altri paesi in via di sviluppo, essa si caratterizza per l'incidenza relativamente elevata di prodotti *high-tech* nelle proprie importazioni. Poiché questi prodotti sono destinati a essere incorporati nei beni esportati, lo stesso scarto si osserva per quanto riguarda l'export. La Cina ha quindi acquisito capacità di esportazione di alta tecnologia decisamente superiori a quelle di altri paesi emergenti, anche se – almeno sinora – "questo contenuto in alta tecnologia non traduce la capacità di innovazione tecnologica dell'industria manifatturiera cinese, essendo la tecnologia incorporata in questi beni derivante da componenti prodotti nei paesi industrializzati" (Lemoine, 2005, p. 106). Va tuttavia rilevato che, da una serie di segnali (fra cui, lo spostamento delle produzioni più basiche verso altri paesi a costi più bassi, quali il Vietnam), quantomeno nelle regioni più avanzate del Paese sembra in atto un profondo cambiamento. Si osserva per esempio che, nonostante l'arrivo degli investitori stranieri abbia creato ricchezza e occupazione, oggi l'arrivo di tali investitori non è più reputato indispensabile al Paese, e ciò per due motivazioni. "La più evidente rileva che i profitti maggiori risiedono nella committenza (l'outsourcing) e nella distribuzione straniera (che 'acquistano a prezzi cinesi e vendono a prezzi occidentali'). La seconda, di carattere strategico, denota come sia inappropriata la posizione di una grande potenza che delega il suo ciclo economico agli investitori stranieri, con il rischio di crisi o di ritorsioni politiche. Le recenti misure amministrative adottate in Cina rilevano una tendenza selettiva verso gli investimenti stranieri" (Orlandi, 2007, pp. 70-71).

Del resto, dopo anni di concorrenza sui costi, il governo cinese sta spingendo le aziende locali a posizionarsi in modo nuovo nella catena del valore internazionale. Per esempio, in un articolo pubblicato sulla stampa proprio in questi giorni si espone la vicenda di un'impresa cinese (ReneSola) che produce



pannelli solari<sup>11</sup>. Mentre fino a pochi anni fa si limitava ad assemblare componenti che venivano spediti in Cina da Germania e Giappone, dal 2005 ha cambiato strategia: anziché produrre per imprese straniere ha sviluppato una propria tecnologia per il riciclaggio dei materiali e vende il proprio prodotto principalmente sul mercato domestico (in competizione con aziende tedesche e giapponesi). I suoi dipendenti ricevono una retribuzione mensile di 500 dollari e lavorando in uno stabilimento moderno. Alla domanda se l'apprezzamento sul dollaro avrà effetti negativi sulla crescita della sua attività, il titolare dell'azienda ha scosso le spalle: "conseguenze minori".

L'alta tecnologia cinese esce da università e poli tecnologici che finanziano ricerche e formano ingegneri (350.000 all'anno) in grado di competere a livello internazionale senza che sia necessario per i talenti migliori emigrare in Europa o negli Stati Uniti come accadeva fino a pochi anni fa. Nel 2004, per la prima volta, il numero di studenti e ricercatori cinesi nelle università americane è risultato in netta discesa. Da decenni, l'afflusso di studenti asiatici aveva portato ai settori scientifici americani forze qualificate e competitive (il 38% degli scienziati e degli ingegneri statunitensi con un dottorato arriva da Cina, India e Corea del Sud), ma ora questo fenomeno sembra registrare un'inversione di tendenza. La Cina sta diventando meta di immigrazione intellettuale<sup>12</sup>, perché i suoi centri di ricerca tecnologica spaziano ormai dai laser alla biochimica, dall'aerospaziale ai materiali per i semiconduttori.

Non è qui possibile sviluppare ulteriormente l'analisi. Ci limitiamo a osservare come, a seguito dei processi di sviluppo intrapresi, la Cina è divenuta la "locomotiva dell'economia mondiale". Nel triennio 2001-03, essa ha generato un terzo della crescita economica del pianeta (il doppio rispetto all'America) e la produzione industriale è aumentata di quasi il 50%; nei tre anni seguenti, l'economia cinese è addirittura cresciuta a tassi superiori al 110%. Fra le tante questioni connesse a questo impetuoso processo di sviluppo, interessa qui affrontare quella connessa alle potenzialità del mercato interno, cioè a dire le opportunità commerciali che la Cina, il più popoloso paese la mondo, può offrire alle imprese occidentali e, dunque, anche a quelle italiane.

---

<sup>11</sup>J. Nocera, "Chinese adventure in the value chain", *Herald Tribune*, 5-6 aprile 2008.

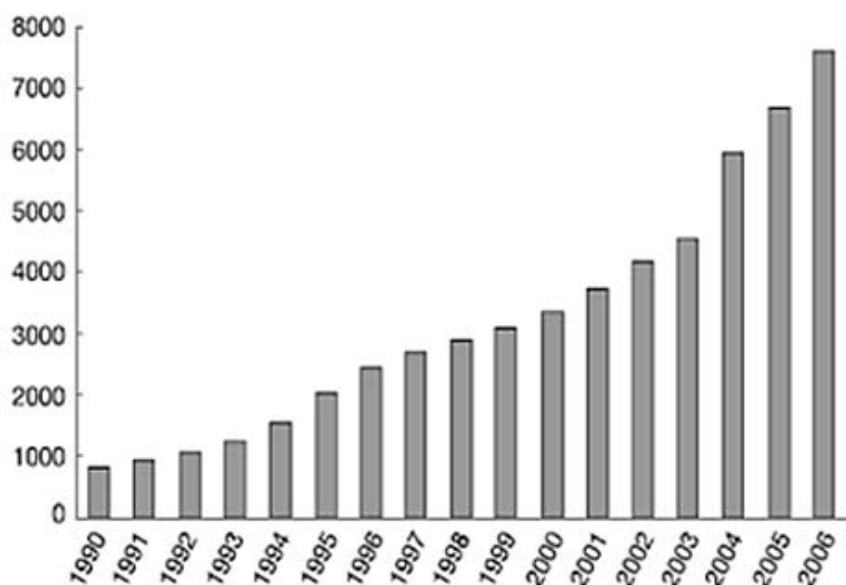
<sup>12</sup>Dal 2004 il governo ha istituito una Green card" sul modello statunitense. Il permesso di residenza viene concesso a tutti gli investitori e al personale di alto livello (con relative famiglie) che promuove lo sviluppo economico, scientifico e tecnologico cinese, agli studenti stranieri che si iscrivono alle università, ma anche a figure professionali richieste dal mercato del lavoro nazionale (per esempio tecnici prepensionati dall'industria nipponica); i cinesi che vivono all'estero e rientrano in patria per investire possono conservare anche un'altra cittadinanza o un permesso di soggiorno in un altro paese. Gli stranieri muniti di Green card hanno la facoltà di stabilirsi in qualsiasi regione o città senza bisogno di autorizzazione, mentre i cinesi sono tenuti a rispettare le rigorose regole in vigore.

#### 4. Il mercato cinese

Il processo di crescita economica di cui la Cina ha beneficiato si è ovviamente riflesso anche sulla popolazione. Innanzitutto, tale processo ha permesso di dimezzare la popolazione in condizioni di povertà (intendendo per tale, secondo la definizione ufficiale, quella che vive con l'equivalente di meno di un dollaro al giorno): fra il 1990 e il 2003, essa è scesa da 377 e 173 milioni di individui. Il dato rimane dolorosamente impressionante, ma bisogna considerare che nello stesso periodo in India la povertà si è ridotta di solo del 7% (da 351 milioni a 327 milioni di individui).

In secondo luogo, il processo di crescita ha riguardato anche la domanda interna. L'aumento dei consumi (cfr. Fig. 2), in particolare, è stato alimentato sia dalla crescita del reddito pro capite (da 426 dollari statunitensi pro capite a prezzi 1995 nel 1992 a 1.461 del 2005), che ha contribuito a creare una classe benestante con un buon potere d'acquisto, sia dalla migrazione dalle campagne alle città che genera una serie di bisogni inesistenti nell'economia curtense della vita rurale.

**Figura 2: Andamento delle vendite di prodotti al consumo in Cina (1990-2006)**



Fonte: National Bureau of Statistic.

Aggiungasi, inoltre, che uno dei principali obiettivi dell'XI Piano quinquennale è quello di riqualificare la crescita cinese, fino ad oggi fortemente basata su investimenti e infrastrutture, dando sempre più spazio ai consumi privati,

storicamente contenuti. Molti osservatori ritengono pertanto che, nei prossimi anni, si assisterà a incrementi sempre più sensibili dei tassi di consumo<sup>13</sup>.

Ciò ha attirato l'attenzione di molte imprese straniere (il titolo di un report della McKinsey è indicativo: "From Made in China' to Sold in China"). In particolare, il dato di un miliardo e 314 milioni di abitanti (erano 581 milioni nel 1953 e si prevede saranno 1,453 nel 2025) è per molte irresistibile. Come ricorda Berger (2006, p. 29), "Secondo una battuta che circola in Cina, la Procter & Gamble (multinazionale, leader fra l'altro nella produzione di prodotti per il corpo) calcolerebbe il mercato potenziale locale in 2 miliardi e 600 milioni di ascelle".

Non poche esperienze hanno tuttavia dimostrato come la conversione dei clienti potenziali in clienti effettivi risulti assai difficile, poiché la Cina rimane un paese povero. Nonostante l'aumento appena indicato, il PIL annuo pro capite (1.461 dollari) è decine di volte inferiore a quello statunitense (41.000 dollari) e a quello giapponese (36.000 dollari). Anche esprimendo i dati in termini di parità di potere d'acquisto, pur riducendosi le differenze, il risultato non muta<sup>14</sup>. La Coca-Cola, per esempio, ha svolto un'indagine nello Yunan, una provincia rurale della Cina sud-occidentale, rilevando che la spesa media di un contadino per l'acquisto di bibite e snack oscilla tra i 6 e i 36 centesimi di dollaro all'anno, a fronte del costo di una sola lattina di Coca-Cola nell'ordine di 30 centesimi (Berger, 2006, p. 29).

Molte analisi, tuttavia, trascurano spesso le diversità dei consumatori locali, quasi che i paesi emergenti siano caratterizzati da enormi mercati con consumatori omogenei. In realtà, nei paesi emergenti vi sono profonde disparità geografiche in termini di sviluppo economico, di potere d'acquisto dei consumatori, di culture, di infrastrutture di mercato, e così via (Porter e Omar, 2008). Ciò è particolarmente vero nel caso della Cina, un paese con le dimensioni di un continente: quasi 10 milioni di km<sup>2</sup>, l'equivalente dell'Europa!

#### **4.1. Le diversità geografiche**

Il profilo del consumatore che si incontra nelle regioni costiere, quelle in cui più inteso è stato il processo di sviluppo economico, non riflette affatto la diversità prevalente fra la maggioranza della popolazione cinese. La Cina è prevalentemente un paese in via di sviluppo, caratterizzato da una pluralità di

---

<sup>13</sup>Secondo uno studio del Credit Suisse First Boston (2007), i consumi delle famiglie cinesi dovrebbero aumentare al tasso annuo del 18% fino al 2014, rispetto al 11% del resto del mondo e al 2,1% degli Stati Uniti. Intorno a quella data, i consumi in Cina dovrebbero rappresentare il 14% del totale dei consumi delle principali economie, rispetto al 37,7% degli Stati Uniti.

<sup>14</sup>In questo caso, il PIL pro capite per la Cina è di 6.193 dollari, quello del Giappone 31.000 e quello degli Stati Uniti 41.500 dollari statunitensi (Amighini e Chiarlone, 2007, p. 11).

mercati divisi da dinamiche regionali di sviluppo economico e dalla cultura locale. Mentre le popolazioni delle aree costiere e delle principali città registrano un progressivo aumento del loro livello di benessere economico, la maggior parte degli abitanti delle campagne vive ancora in condizioni di grande precarietà. Non va inoltre mai dimenticato che i cinesi sono caratterizzati da profonde differenze culturali, come emerge dal variare di dialetti, valori, stili di vita, tradizioni e abitudini.

E' dunque importante che le imprese interessate ad affermarsi in Cina comprendano che il Paese è in realtà un *conglomerato di diversi mercati*. Swanson (1989) è stato il primo a notare l'importanza delle disparità regionali per le operazioni di marketing in Cina, individuando "le 12 nazioni cinesi". Successivamente, diversi autori hanno suggerito di suddividere il Paese in regioni sulla base della collocazione geografica, dello sviluppo economico e della cultura locale (Schmitt, 1997; Swanson, 1998; Cui e Liu, 2000).

In linea di massima, le diversità che connotano il mercato cinese sono visibili innanzitutto nella grande disparità esistente fra la società rurale, che rappresenta circa il 60% del mercato totale, e la popolazione urbana, la cui entità è stimata intorno ai 500 milioni di persone. Il reddito pro capite della popolazione rurale è significativamente inferiore a quello della popolazione cittadina. Nel 2004, il reddito annuo pro capite disponibile di una famiglia rurale è stato pari a 242 euro, rispetto ai 775 di una urbana. Secondo i dati dell'Istituto Nazionale di Statistica cinese, nel 2006 il reddito annuo pro capite della popolazione urbana è di 1.157 euro, contro i 355 della popolazione rurale. Secondo uno studio del Boston Consulting Group<sup>15</sup>, nel quinquennio fra il 2000-2005, l'aumento del reddito pro capite nelle aree urbane ha eguagliato la crescita del prodotto nazionale lordo cinese, mentre l'aumento del reddito pro capite delle aree rurali è stato al massimo pari all'1%.

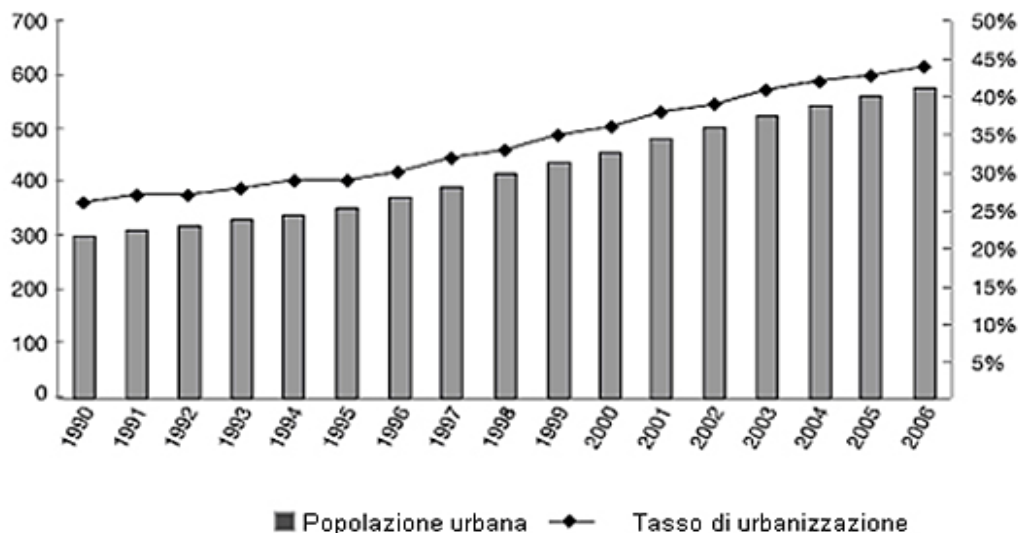
Alla luce di tali dati, sembra evidente che – allo stato attuale – la popolazione residente nelle aree rurali non può essere considerata parte del mercato potenziale al quale le imprese occidentali possono realisticamente indirizzare la propria offerta. In prima approssimazione, il mercato in esame va dunque circoscritto ai consumatori residenti nelle aree urbane.

I consumatori in questione sono da anni in aumento (cfr. Fig. 3), in seguito essenzialmente alla migrazione dalle campagne verso le città. A causa dello sviluppo economico delle aree urbane, la popolazione rurale si sposta verso queste aree in cerca di occupazione e di migliore qualità della vita. Alcuni esperti stimano che nel 2050, il 70% della popolazione cinese vivrà in aree urbane.

---

<sup>15</sup>The Boston Consulting Group (2005), *Selling in China*, [Knowledge@Wharton](http://www.knowledge@wharton.com), Special Report.

Figura 3: Incremento della popolazione urbana (1990-2006)

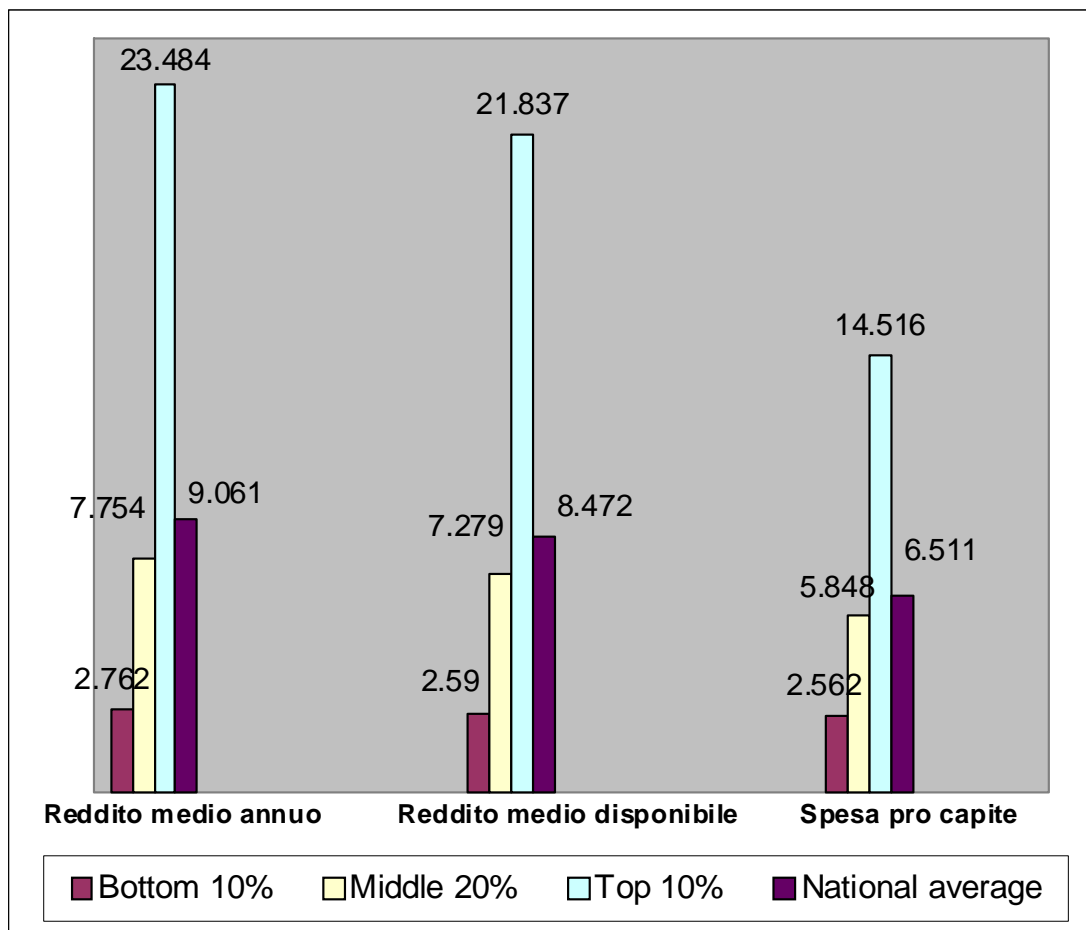


Fonte: National Bureau Statistic.

Alcuni dati sono indicativi. Nel 2002, le dieci maggiori città della Cina, benché vi risiedesse solo il 9% della popolazione del Paese, hanno generato il 19% della spesa totale per i beni di consumo (China Statistica Yearbook, 2003). Tra il 1997 e il 2003, il reddito disponibile della popolazione urbana è aumentato del 64,2% (Deloitte, 2005). Nel 2003, il reddito disponibile annuo pro capite nelle aree urbane era pari a 8.472 renmimbi, superiore di tre volte a quello delle zone rurali. Con specifico riferimento alle aree urbane, la crescita del reddito disponibile si è tradotta sia in un generale aumento dei consumi sia in una maggiore spesa per prodotti di livello qualitativo più elevato rispetto a quelli acquistati in passato. In particolare, nelle città di grandi e medie dimensioni, si è notato un graduale cambiamento nella domanda nell'arco degli ultimi cinque anni, con un incremento della spesa per categorie di prodotti più sofisticate, quali *real estate*, automobili, apparecchi per telecomunicazioni, turismo (Deloitte, 2005).

I dati pubblicati nel China Statistical Yearbook (2004) permettono tuttavia di rilevare l'esistenza di *significant differences in incomes and consumption of the Chinese urban population*. Come si nota dalla figura 4 (i dati sono ottenuti da un'indagine condotta su 48.000 famiglie), il reddito pro capite delle famiglie urbane più ricche (quelle denominate "Top 10%"), è di 8,5 volte più alto di quello spettante alle famiglie urbane più povere ("Bottom 10"). Dalla figura si può inoltre vedere che il livello della spesa pro capite del primo 10%, è rispettivamente pari a 5,7 e a 2,5 volte quello dei gruppi di famiglie che corrispondono all'ultimo 10% e al 20% intermedio.

**Figura 4: Distribuzione della capacità di reddito e di spesa delle famiglie urbane (anno 2003, dati in renmimbi)**



Fonte: Casaburi (2008).

Analizzando la composizione della spesa, si può osservare che le famiglie meno abbienti destinano quasi il 47% del proprio reddito ai beni alimentari e agli altri beni e servizi di base. Al contrario, le famiglie più ricche vi dedicano il 31%, mentre una quota elevata è dedicata a “Trasporti e comunicazioni” e “Istruzione e divertimenti”.

Le differenze nel livello di reddito della popolazione urbana si riflettono anche nella proprietà di alcuni beni. Così, se fra il 2003 e il 2006 il numero di automobili è passato da 17 milioni a 40 milioni, nel gruppo nelle famiglie “Top 10%”, si registra la presenza di 6,6 vetture ogni 100 famiglie, mentre in quelle più povere il numero scende a 0,2. Il medesimo divario può essere osservato con riferimento a molti prodotti durevoli. Per esempio, mentre nel primo gruppo di famiglie si rileva la presenza di circa 65 computer ogni 100 famiglie, la media nazionale è

pari a 27,8. Differenze considerevoli si riscontrano anche in riferimento alla disponibilità di telefonia mobile: a fronte di 159 apparecchi ogni 100 famiglie rilevati per il gruppo dei più abbienti, se ne registrano 24 per le famiglie “bottom 10%”. Per quanto in particolare riguarda questa categoria di prodotto, simbolo un po' ovunque di modernità, i dati disponibili indicano che il numero di apparecchi è passato dai 230 milioni di unità del 2003 a oltre 600 milioni del 2006; le vendite di telefonia mobile assommano attualmente a oltre 6 milioni di apparecchi al mese.

Dal complesso degli studi e delle ricerche analizzati, emerge evidente che le differenze nel reddito e nei consumi della popolazione cittadina sono in primo luogo collegate alla localizzazione dell'area urbana. Semplificando, e seguendo il criterio utilizzato dal Governo cinese per predisporre i piani di sviluppo, si possono individuare tre macro-aree economiche: l'area costiera, l'area centrale e l'area occidentale. La presenza di infrastrutture, una più solida base produttiva e le migliori condizioni geografiche sono alla base della maggiore prosperità dell'area costiera, che – pur rappresentano solo il 15% del territorio e ospitando il 29% della popolazione cinese – genera il 50% del prodotto interno lordo del Paese. All'opposto, la vocazione prevalentemente agricola dell'area occidentale, la bassa qualificazione delle risorse umane, la ridotta presenza di infrastrutture, una minore quantità di investimenti pubblici, sono i caratteri che da sempre frenano i meccanismi di sviluppo (tant'è che tale macro-area, pur occupando il 70% della superficie complessiva e ospitando il 29% della popolazione del Paese, genera solo il 18% del PIL). Più equilibrata la situazione della macro-area centrale: al 17% della superficie e al 33% della popolazione del Paese corrisponde il 28% della ricchezza prodotta.

Esaminando tuttavia i dati della tabella 5, si nota però che il reddito pro capite disponibile varia non solo a seconda della localizzazione della città, ma anche a seconda della sua dimensione.

**Tabella 5: Reddito pro capite disponibile in alcune località (anno 2003, dati in renmimbi)**

Località	Reddito pro capite disponibile
Beijing	13.883
Shanghai	14.882
Guangdong	12.380
Chongqing	8.094
Sichuan	7.042

Fonte: *China Statistical Yearbook (2004)*.

Considerando congiuntamente la localizzazione e il numero degli abitanti della città, secondo la classificazione elaborata da Madden (2007), si individua la seguente macrosegmentazione geografica dei consumatori cinesi:

- consumatori residenti nelle città di medie dimensioni localizzate nelle regioni dell'interno;

- consumatori residenti nelle grandi città situate nelle regioni interne e della costa;
- consumatori residenti nelle città di maggiori dimensioni.

Il reddito pro capite disponibile dei consumatori appartenenti al primo macrosegmento risulta limitato; di conseguenza, essi appartengono all'ultimo decile ("bottom 10%") a cui si faceva riferimento nelle pagine precedenti. Poiché dispongono di modesta se non nulla conoscenza dei mercati esteri, non evidenziano propensione all'acquisto di prodotti importati e tendono ad essere piuttosto conservatori nei loro stili di consumo. Questo segmento offre opportunità per quelle imprese che sono in grado di offrire prodotti di qualità a prezzi ragionevolmente bassi. D'altra parte, secondo alcuni osservatori (Lane *et al.*, 2006), i consumatori residenti nelle aree in discorso non considerano la componente "moda" di un bene, per cui i prodotti ormai ritenuti superati nelle città più grandi possono vedere il loro ciclo di vita prolungato in queste aree più remote.

I consumatori appartenenti al secondo macrosegmento risiedono in città molto popolate (come Chongqing, Chengdu e Wuhan) e dispongono di un reddito più alto di quello del macrosegmento precedente. Essi appartengono al gruppo intermedio ("middle 20%") a cui si è fatto più sopra riferimento. Per i consumatori in questione, gli osservatori convengono nell'affermare che dall'avvio delle riforme economiche non vi sia stato un rilevante mutamento nelle abitudini di spesa. La funzionalità continua ad essere l'attributo-chiave nei loro acquisti. Anche i consumatori con maggiore propensione alla spesa, sembrano disporre di una limitata conoscenza dei prodotti stranieri, anche se tendono ad associare prezzo elevato e buona qualità.

Il terzo macrosegmento è composto dai consumatori residenti nelle principali città costiere e nelle aree economiche speciali, che come si è visto nelle pagine precedenti sono state interessate da un intenso processo di sviluppo economico. Le città che hanno maggiormente beneficiato di questo processo sono rappresentate da Shanghai, Beijing, Guangzhou e soprattutto da Shenzhen, la più vicina a Hong Kong. Lo sviluppo che ha interessato tali aree ha comportato un aumento considerevole del reddito annuo pro capite della popolazione e, conseguentemente, anche significativi cambiamenti negli stili di consumo. Se poi si considera il "top 10%" delle famiglie residenti in tali città, è immediato intuire che esse dispongono di un reddito molto alto nel contesto degli standard di vita cinesi. I consumatori appartenenti a questo macrosegmento intrattengono più contatti con il mondo esterno e, in tal modo, hanno un maggior grado di familiarità con i prodotti importati e sono più ricettivi nei confronti degli stessi. Considerano non solo la funzionalità dei prodotti, ma anche il comfort, il design e la moda. Nel prodotto, questi consumatori cercano qualità e sono disposti a corrispondere un *premium price* per ottenerla.



#### **4.2. Un primo profilo del consumatore urbano cinese**

Alla luce di quanto osservato nelle pagine precedenti, il mercato di riferimento per le imprese occidentali dev'essere circoscritto ai consumatori residenti nelle aree urbane di grandi dimensioni (gli ultimi due macrosegmenti sopra indicati). In quest'ambito, è ovviamente necessario effettuare ulteriori distinzioni. Ciò si scontra tuttavia con la limitatezza delle informazioni disponibili. Interessante risulta pertanto la proposta recentemente presentata da Ivana Casaburi (2008), nell'ambito di un più vasto programma di ricerca avviato dall'Esade di Barcellona. In particolare, vengono individuati tre segmenti di consumatori urbani, ognuno dei quali evidenzia differenze rispetto alla preferenza per le marche cinesi ed estere (Dickson *et al.*, 2004). Utilizzando le denominazioni consolidate nell'ambito del marketing, i segmenti in questione risultano i seguenti:

- lower middle class;
- white collar workers;
- yuppies and aristocrats.

Il primo segmento (in cinese, denominato “laogong”) è composto da circa 160 milioni di persone, occupate nel commercio e nella manifattura, con una retribuzione annua media che si aggira fra 960 e 1.440 euro<sup>16</sup>. Il comportamento d'acquisto di questi consumatori è significativamente influenzato dal prezzo, con una marcata preferenza per le marche cinesi. Tale preferenza si fonda sia su criteri razionali, quali appunto il prezzo (di regola alquanto più basso rispetto a quello delle marche estere) sia su criteri emozionali, alimentati da una forte identità nazionale. Il criterio di scelta dominante è comunque costituito dalla ricerca della convenienza in termini di prezzo e dalla massima funzionalità. Di conseguenza, al momento esso è servito dalle imprese cinesi e da quelle imprese occidentali che producono in Cina, ma non acquista marche internazionali.

Il segmento dei *white collar workers* (“bailing jieceng”) è costituito dai consumatori che compongono la “classe media”, stimati nell'ordine di 300 milioni di persone. Si reputa che nel 2020 questo segmento, insieme a quello precedente, dovrebbe ammontare a 600 milioni di persone. I “colletti bianchi” dispongono di un elevato grado di istruzione e occupano posizioni manageriali di livello medio e medio-alto, con una retribuzione annua compresa fra 3.600 e 7.000 euro. Come si legge in un recente rapporto della società Deloitte (2007, p. 17): “The rising middle class now has discretionary income to spend on things other than food and household products. They are spending on personal and home fashion, electronics, books and music, home improvement products, and furniture”. Diversi studi mettono in evidenza come i consumatori in esame, specie quelli di più giovane età (la cosiddetta “X Generation”), stiano iniziando ad

---

<sup>16</sup>La stima è tratta, come pure quelle riferite agli altri segmenti, da Corporate Research Foundation (2005), *CRF Report*, Shanghai.

assumere alcuni tratti dell'individualismo tipicamente occidentale (Zhang e Shavitt, 2003).

In questo segmento si evidenzia un'alta propensione alla spesa finalizzata alla ricerca di riconoscimento sociale. In quest'ottica, la marca diviene un attributo rilevante nella scelta del prodotto. La ricerca della marca si indirizza nei confronti sia delle marche cinesi di alta qualità sia delle marche internazionali. Lo spiccato senso di identità nazionale fa sì che, quando il consumatore in questione confronta prodotti di uguale livello di qualità, prezzo, servizio e modernità, preferisca le marche cinesi rispetto a quelle internazionali. In questo contesto, se il potenziale consumatore cinese è richiesto di rispondere alla domanda se acquisterebbe una marca internazionale, egli tende a rispondere: "this brand and this product is as good as the Chinese product, but it doesn't touch my heart" (Lianzi e Hui, 2003). Una ricerca svolta dalla società Gallup fra il 1994 e il 2004 evidenzia tuttavia come: "Despite the fact that almost two-thirds of Chinese say to prefer to buy durable goods or major appliances made in China (and only one-fifth feel that way about products made in other countries), our surveys also show that consumers are increasingly concerned about the quality of domestic products. Our 2004 survey found that only 21% of Chinese consumers feel that the quality of the country's durable products is very good, while even fewer (8%) feel it is excellent, 37% feel it is fair, and 3% think it's poor. Consumer preferences for domestic goods has dropped from 78% to 67% in the last five years, and it's a good deal lower – and declining faster – among the young, the affluent, and the urban. At the same time, preference for foreign goods, perhaps most notably European brands, has risen from 19% to 22%" (McEven, 2006, p. 72).

Il terzo segmento è formato da coloro che corrispondono, rispettivamente, agli yuppies e agli aristocratici (rispettivamente, *yapishi* e *quizu jienceng*). Si tratta di soggetti che appartengono alla "upper urban class" e il cui numero è attualmente stimato intorno ai dieci milioni di persone, con la possibilità di arrivare a 70-100 milioni entro il 2020. Questo segmento è composto da coloro i quali occupano le posizioni manageriali più elevate nelle imprese, personaggi famosi e figure pubbliche. Il loro reddito ammonta, in media, a un importo annuo compreso fra 7.200 e 18.000 euro. In quest'ambito, un microsegmento particolare è quello dei cosiddetti "aristocratici", che si stima composto da 320.000 a 500.000 persone, con retribuzioni anche superiori ai 60.000 euro l'anno. Il loro comportamento d'acquisto e di consumo è fortemente orientato all'ostentazione, poiché attraverso gli acquisti essi cercano di mostrare alla società il loro successo raggiunto. Non per nulla sono indicati con l'espressione "the banana men", gialli all'esterno e bianchi all'interno. Il loro obiettivo è quello di ottenere reputazione e prestigio acquistando prodotti di lusso con nomi di marca internazionali. Già oggi, del resto, la Cina è il terzo maggiore consumatore al mondo di beni di lusso. Si stima che le vendite di tali prodotti generino il 12% del totale delle vendite a livello mondiale, un dato non lontanissimo dal 17% degli Stati Uniti e dal 16% dell'Europa<sup>17</sup>. Attualmente, il mercato cinese dei beni di lusso genera più di 2.000

---

<sup>17</sup>Vontobel Research (2005), *European luxury goods in China*.

milioni di dollari all'anno. Si stima che le vendite di tali prodotti aumenteranno nel prossimo futuro a un tasso annuo superiore al 10%. Il profilo dello yuppie (InterChina 2007) è quello di un giovane executive che frequenta i centri commerciali più lussuosi, usa il taxi e viaggia almeno una volta l'anno a Hong Kong. Il profilo dell'aristocratico è invece quello di un executive di media età (ad esempio, il direttore generale di una grande impresa), che acquista nei negozi di lusso, è membro di un club privato, possiede un'automobile lussuosa e viaggia in Europa e negli Stati Uniti.

### **4.3. Qualche implicazione per le imprese occidentali**

Alla luce di quanto sin qui affermato, emerge evidente che il mercato potenzialmente interessato all'acquisto di prodotti occidentali è costituito da circa 310 milioni di persone, sulle quali un nome di marca internazionale può esercitare qualche richiamo. Anche così ridimensionato, si tratta di un mercato altamente attrattivo, sia per le imprese estere sia per quelle cinesi. Va al riguardo infatti considerata anche la strategia del governo cinese, che come si è detto ha incluso fra i propri obiettivi la promozione dei consumi interni e che ha recentemente istituito la certificazione "China Top Brand". Questa certificazione di qualità, che nel 2006 è stata attribuita a 556 marche, può essere ottenuta solo dai prodotti "made China" ed è riconosciuta esclusivamente da un ente governativo, il Committee for Strategic Promotion of Chinese Brands. L'idea è quella di aggiungere valore alla qualità delle merci cinesi, al fine di ridurre la loro vulnerabilità nei confronti delle marche estere e, in questo modo, di proteggere il mercato domestico. Allo stesso tempo, essa è volta a influenzare l'aspetto più emotivo del comportamento d'acquisto, stimolando il senso di appartenenza nazionale. L'obiettivo è di promuovere l'acquisto di marche cinesi, iniziando dai segmenti di consumatori urbani più bassi, spostandosi poi verso la classe media dei *white collar* e, in ultimo, raggiungendo il più alto segmento degli *yuppies* e degli aristocratici.

E' dunque importante che le imprese straniere agiscano con tempestività e, soprattutto, con acutezza. A questo riguardo, alcune indicazioni interessanti sono offerte dall'indagine "Check-in China", avviata da due note società di ricerca (GPF e ABG), che di seguito riportiamo pressoché testualmente.

Innanzitutto, viene rilevato che, quando i prodotti stranieri sono considerati migliori (risultando quindi desiderabili), lo è in quanto si attribuisce loro un primato su due fronti: la qualità e il fatto di essere trendy ("trendyness"). Inoltre, i prodotti stranieri affermano un modello da emulare anche sul piano comportamentale, di cui sono "driver" i cittadini stranieri con cui i cinesi entrano in contatto. L'emulazione di un modello occidentale è particolarmente evidente

nell'ambito dell'intrattenimento<sup>18</sup>. Sarebbe tuttavia un grave errore ritenere che la tendenza all'emulazione sia acritica e che pervada ogni ambito dell'esistenza. I cinesi si sentono in cammino verso la modernità – che in molti campi è oggi rappresentata da alcune categorie di prodotti occidentali – ma al tempo stesso sono orgogliosi della loro tradizione culturale. Essendo consapevoli di un'eredità importante e di una tradizione che merita di essere conservata, non si sentono dei "primitivi", pronti soltanto a emulare modelli esterni.

Per quanto in particolare riguarda la marca, il consumatore cinese non cerca l'identificazione valoriale; ciò che gli interessa di un *brand* straniero non è il mondo culturale che l'ha originato, né l'insieme di valori e ideali che la marca in sé incarna e trasmette, bensì il riferimento all'elevato standard di vita che caratterizza la realtà da cui la marca proviene<sup>19</sup>. L'ostentazione del prodotto/brand straniero di successo genera riconoscimento, inclusione sociale, svolgendo una funzione "abilitante".

Nelle fasi preliminari dell'indagine "Check-in China", i ricercatori hanno condotto una sorta di gioco con gli intervistati, la *Gestalt Room*, una tecnica proiettiva in cui si chiede di immaginare di essere nel "mondo di una marca" e di esprimere le proprie percezioni sensoriali. Le indicazioni ottenute sono sicuramente positive, riflettendo pienamente l'"heritage" tradizionale italiano. Si immaginano quindi sfilate di moda, cuochi vestiti di bianco che cucinano la pasta, una Ferrari che sfreccia, negozi raffinati, bellissimi ragazzi, strade lastricate e chiesette antiche, una partita di calcio con bellissimi calciatori. Quello che accomuna tutto questo immaginario è dunque un forte senso di qualità e di eleganza. Per i consumatori cinesi, l'Italia è associata a un primato quasi assoluto di qualità. E la presenza italiana in Cina rispecchia tutto ciò: lo *shopping mall* più prestigioso di Shanghai, il Plaza 66, ospita 66 negozi monomarca, di cui quasi la metà sono italiani. I ricercatori rilevano però come questo posizionamento manchi di un attributo fondamentale per il consumatore cinese: l'*attualità*, ovvero all'immagine dell'Italia e del made in Italy in Cina sembra

---

<sup>18</sup>“Strolling down Shanghai’s boulevards, one sees well-dressed young Chinese constantly talking on their mobile phones, switching easily between English and Chinese. They jam the city’s Western-style bars and discos, even on weekday nights. They work at internet startups or at Western firms. They are ambitious and confident. They are the models form the X-Generation – the rising middle-class in China, aged 18 to 35 – and they are the future” (Zhang e Shavitt, 2003, p. 23).

<sup>19</sup>“Chinese consumer are brand shoppers. There is a history to this. When the economy opened in the 1980s, Chinese consumers were eager to purchase foreign brands which were deemed better quality than those products made in China’s state-owned factories. When those factories improved their quality in the 1990s, China’s patriotic consumers became smitten by local brands. Today, as many Chinese become affluent (or at least aspire to affluence), many are eager to purchase brands that suggest affluence, regardless of country of origin. When it comes to fashion, however, European brands still rule. The important point, however, is that Chinese will pay a premium for a reputable brand. For example, premium brands for home fixtures are quite popular in large home improvement stores even though lesser priced brands are available in neighborhood wholesale outlets” (Deloitte, 2007, p. 17).

mancare il senso di contemporaneità. Le marche del lusso e del superlusso, che pure sono affermate nel ceto altissimo, vengono percepite come “lontane”, “distanti” dalla quotidianità del consumo. Ciò è dovuto non solo a ragioni di prezzo, ma più in generale anche al fatto che, nell’immaginario del consumatore, il prodotto italiano viene percepito come qualcosa di estrema qualità ma “not for me”: soprattutto per i più giovani, si tratta di prodotti spostati verso età e fasce sociali distanti da loro.

Le imprese italiane intenzionate a cogliere le potenzialità del mercato (urbano) cinese devono allora cercare di introdurre prodotti che si avvantaggino dell’attributo di qualità normalmente associato all’Italia, facendo però attenzione a “quotidianizzare e democratizzare il consumo”, con prodotti freschi e accessibili. Dai risultati emersi dalla ricerca, si tratta di un aspetto fondamentale per affermarsi nel segmento dei *white collars* (che, come si è visto, è quello più numeroso e maggiormente in sviluppo).

Il riferimento ai prodotti alimentari può aiutare a comprendere il senso della sfida. La Cina possiede una tradizione gastronomica ricca, radicata e apprezzata; una tradizione di cui i consumatori cinesi sono sicuramente fieri. Il prodotto italiano è percepito come un prodotto ai vertici in termini di qualità e di immagine, verso il quale il consumatore cinese, specie quello più giovane, si sente attratto. Rimane però un prodotto distante, che genera quasi una sorta di timore reverenziale. E’ indicativo, al riguardo, il riferimento al ristorante italiano, il cui immaginario in termini di occasione è legato alla cena di lavoro o alla cena romantica con il fidanzato. E’ una sorte di timore reverenziale indotto anche dalla consapevolezza di un diverso modo di stare a tavola, costumi e ritualità che per i cinesi risultano lontani. Per quanto riguarda il cibo italiano da consumare in casa, si rileva lo stesso timore (i tempi, gli utensili, gli ingredienti giusti). Non basta dunque mettere il prodotto sullo scaffale e aspettare che il consumatore cinese avverta da solo la curiosità, ma anche il coraggio di acquistarlo e portarlo a casa.

Dall’indagine emerge con chiarezza quanto sia fuorviante dare per scontata tipicità italiana di alcune categorie di prodotti: si pensi, per esempio, a tre produzioni che noi italiani siamo soliti concepire come una sorta di “esclusiva”, sulle quali abbiamo un primato di gusto e di qualità: la pizza, il caffè, il gelato. A che cosa le assocerebbe un cinese? Al golfo di Napoli? al Colosseo? a piazza San Marco? Secondo i risultati della ricerca, le assocerebbe a Pizza Hut, a Starbucks, a Hagenz-Dasz. E’ evidente che questi marchi offrono al consumatore un’esperienza e non soltanto un prodotto, l’accessibilità (data la diffusione dei punti di vendita) e quindi la quotidianizzazione.

## 5. Conclusioni

La notevolissima crescita dell’economia cinese, il conseguente incremento del reddito pro capite, un progressivo avvicinamento dei consumatori residenti nelle maggiori aree urbane ai modelli di consumo tipici delle economie occidentali,

costituiscono premesse sufficienti per far sì che la Cina divenga, oltre che una grande base produttiva, anche un grande mercato.

Le imprese straniere, tuttavia, non devono assolutamente sottovalutare le difficoltà di penetrare nel mercato cinese. Secondo uno studio condotto dal China's Institute of Research on International Trade and Economic Co-operations, delle quasi 400mila società straniere che hanno investito in Cina, nel 2002 solo un terzo è riuscito a realizzare profitti. E solo due prodotti stranieri (Coca Cola e Pepsi) vengono acquistati in ogni angolo della Cina.

Le difficoltà incontrate dagli investitori stranieri sono molteplici, ma molte possono essere ricondotte a tre fattori principali. Innanzitutto, come si è visto, il mercato cinese è tutt'altro che unitario e omogeneo. La Cina ha le dimensioni di un continente: clima, geografia, reddito, educazione e stile di vita variano enormemente dalle gelide province del nord a quelle semi-tropicali del sud. Il mercato urbano e quello rurale sono nettamente distinti e le infrastrutture di trasporto sono molto arretrate. Tutto ciò rende difficile per le imprese straniere promuovere e distribuire i propri prodotti su scala nazionale.

In secondo luogo, un importante ostacolo incontrato dalle imprese straniere che investono in Cina riguarda le leggi e la burocrazia. Oltre alle marcate differenze culturali e di mentalità, gli stranieri devono far fronte a un apparato burocratico inefficiente, a un sistema legislativo ambiguo e scarsamente applicato e a una diffusa corruzione dei pubblici funzionari.

Infine, ma non da ultimo, il contesto competitivo è particolarmente agguerrito, non solo per la presenza di tutte le principali imprese multinazionali, ma anche per l'emergere di nuove imprese cinesi. Un esempio particolarmente indicativo è quello dell'industria delle bevande. Negli anni Ottanta, il mercato cinese è dominato da Coca Cola e Pepsi. Nel 1987 nasce Wahaha, con un prestito di 140mila yuan e 3 dipendenti. Nel 2001, Wahaha vende 2,5 milioni di tonnellate di acqua, latte e bevande gassate – a fronte di 1,3 milioni di tonnellate di Coca Cola e 900mila di Pepsi – per un giro d'affari pari a 6,2 miliardi di renmimbi. In Cina oggi si produce di tutto, con una qualità che negli ultimi anni è aumentata in misura significativa, tant'è che in non pochi settori i produttori cinesi sono in grado di offrire prodotti analoghi a quelli importati, ma a prezzi sensibilmente inferiori. Le imprese straniere dovranno dunque tenere conto che, negli anni a venire, sarà probabilmente sempre più difficile vendere in Cina prodotti fabbricati in Italia, a meno che non si tratti di prodotti di nicchia ad alta tecnologia non ancora realizzati in Cina o ad altissimo contenuto di *branding*. La condizione per potersi affermare nel mercato locale sarà sempre più quella di investire in unità produttive in Cina, cioè a dire di vendere al mercato cinese qualità, creatività e design italiano, dotandosi di una struttura produttiva i cui costi di avvicino il più possibile a quelli delle aziende locali.

In conclusione, ci sembra opportuno precisare che, con tutta probabilità, la Cina è solo la punta di un iceberg. Dietro di essa si intravede una diversa geografia della crescita mondiale, mossa da forze rilevanti. "Da un lato, entrano in campo giganti che la geopolitica dei blocchi aveva tenuto ai margini del mercato mondiale e che adesso stanno facendosi avanti, con le immense riserve di lavoro, di spazi e di ambiente a basso costo che contengono. Dall'altro,

l'Occidente sta rapidamente perdendo il monopolio dell'economia della conoscenza su cui si era basata, finora, la divisione del lavoro a scala mondiale. Conoscenze scientifiche, tecniche produttive, macchine, prodotti che condensano il know-how accumulato in Occidente passano, sempre più rapidamente, ai nuovi venuti, in modo legale, semilegale, clandestino e in altri modi ancora<sup>20</sup>.

## Bibliografia

- Adams F.G., Gangnes B., Shachmurove (2004), *How the Dragon Captured the World Export Markets: Outsourcing and Foreign Investment lead the way*, Penn Institute for Economic Research, working paper 04-042.
- Amighini A., Chiarlone S. (2007), *L'economia della Cina. Dalla pianificazione al mercato*, Carocci, Roma.
- Casaburi I. (2008), *China as a Market: what is the real market for international brands?*, relazione presentata al 7<sup>th</sup> International Congress Marketing Trends, Venezia, Ca' Foscari, 25-26 gennaio.
- Chen Y., Penhirin J. (2004), "Marketing to China's consumers", *McKinsey Quarterly*. Special Edition, pp. 62-73.
- Collier P., Dollar D. (2003), *Globalizzazione, crescita economia e povertà. Rapporto della Banca Mondiale*, il Mulino, Bologna.
- Cui G., Liu Q. (2000), "Regional market segments of China: opportunities and barriers in a big emerging market", *The Journal of Consumer Marketing*, vol. 17, Iss. 1, pp. 55-72 (trad. it. in Dematté C., Perretti F., 2005, a cura di, *La sfida cinese. Rischi e opportunità per l'Italia*, Laterza, Bari, pp. 117-41).
- Cui G., Liu Q. (2001), "Executive insights: emerging markets segments in a transitional economy: a study of urban consumer in a transitional economy: a study of urban consumers in China", *Journal of International Marketing*, vol. 9, n. 1, pp. 84-106.
- Deaglio M. (2005), *Il Sole sorge a Oriente*, Guerini e Associati, Milano.
- Deloitte Research (2005), *China's Consumer Market: Opportunities and Risks*.
- Deloitte Research (2007), *China & India. Comparing the world's hottest consumer markets*.
- Dickson A., Lennon S.J., Montalto C.P., Shen D., Zhang L. (2004), "Chinese consumer market segments for foreign apparel products", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 21 (5).
- Fannin R. (2007), *Silicon Dragon: How China is winning the tech race*, McGraw Hill, New York.

---

<sup>20</sup>Così E. Rullani, "Aiutare le imprese a competere", *Il Sole 24Ore*, 23 marzo 2004, p. 12.

- Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. (2005), "The governance of global value chains", *Review of International Political Economy*, vol. 12 (1), February, pp. 78-104.
- Gipoloux F. (2005), *La Chine du 21e siècle. Une nouvelle superpuissance?*, Armand Colin, Paris.
- Iannini G. (2005), *Cina e Russia. Due transizioni a confronto*, Angeli, Milano.
- Lane K.P., St-Maurice I., Wu C. (2006), "Marketing to China's Hinterland", *McKinsey Quarterly. Special edition*, pp. 42-45.
- Lianzi Z. e Hui M. (2003), "Symbolic Value of Foreign Products in the People's Republic of China", *Journal of International Marketing*, Vol. 11 (2), pp. 36-58.
- Lemoine F. (2005), *L'economia cinese*, Bologna, il Mulino (ed. orig. 2003, *L'économie chinoise*, La Découverte, Paris).
- Mariotti S. (2000), "L'Italia nella seconda ondata di globalizzazione", *Rivista Milanese di Economia*, nn. 69-70.
- Mazzei F., Volpi V. (2006), *Asia al centro*, Egea, Milano.
- McEwen W., Fang X., Zhang C., Burkholder R. (2006), "Inside the mind of the chinese consumer", *Harvard Business Review*, March, pp. 68-76.
- Mezzetti F. (2004), *Dietro la grande muraglia. Segreti e lotte di potere dal furore maoista al capitalismo rosso*, Valentina, Milano.
- Madden N. (2007), "Tier tale: How marketers classify cities in China", *Advertising Age* (Midwest regional edition), Vol. 78 (12).
- Orlandi R. (2007), "La Cina oltre l'internazionalizzazione", in *Rapporto sul commercio internazionale 2006-2007*, Ice, Roma.
- Pomeranz K. (2000), *The Great Divergence: China, Europe and the making of the Modern World Economy*, Princeton university Press, Princeton (trad. it. 2004, *La grande divergenza: la Cina, l'Europa e la nascita dell'economia mondiale moderna*, il Mulino, Bologna).
- Porter M., Omar M. (2008), *Marketing to the Bottom of the Pyramid. Opportunities in Emerging Markets*, relazione presentata al 7<sup>th</sup> International Congress Marketing Trends, Ca' Foscari, Venezia, 25-26 gennaio.
- Quadrio Curzio A., Fortis M. (2004), "La Cina e i mercati: una crescita senza regole?", *Vita e Pensiero*, n. 4, pp. 48-54.
- Schmitt B., 1997, "Who is the Chinese consumer? Segmentation in the People's Republic of China", *European Management Journal*, 15 (2), pp. 191-94.
- Swanson L.A. (1989), "The twelve 'nations' of China", *Journal of International Consumer marketing*, 2 (1), pp. 83-105.
- Weber M. (2004), "Cina: locomotiva dell'economia mondiale?", *L'Industria*, n. 1, pp. 33-59.
- Wolf M. (2005), *L'Asia si sta risvegliando*, in Dematté C., Perretti F., (a cura di), *La sfida cinese. Rischi e opportunità per l'Italia*, Laterza, Bari, pp. 7-12.
- Yongyi S. (2008), (cur.), *Les massacres de la Révolution culturelle*, Buchet-Castel, Paris.



Zhang J., Shavitt S. (2003), "Cultural values in advertisements to the cinese X-generation. Promoting modernity and individualism", *Journal of Advertising*, spring, 32, 1, pp. 23-33.

**Giuseppe Bertoli**  
Professore di Economia e gestione delle imprese  
Dipartimento di Economia aziendale  
Facoltà di Economia - Università degli Studi di Brescia  
Contrada S. Chiara, 50  
25122 Brescia  
e-mail: bertoli @ eco.unibs.it