

NUOVI SCENARI / 新景象



Il consumatore cinese sta cambiando: ora comincia a dare più peso ai contenuti che alla marca

消费者的观念在改变：他们开始更加注重实质，而不仅是品牌

LA CINA PRONTA a un CAMBIO di SENSIBILITÀ

Durante i preparativi di **Milano Unica China** (a Shanghai dal 21 al 24 ottobre), a Milano si è tornati a parlare di scenari nell'ex Celeste impero. Un incontro voluto dagli organizzatori del salone tessile, in collaborazione con **DHL Express Italia**, ha riunito alcuni esperti dell'area che hanno raccontato una Cina delle opportunità, nonostante i media tendano spesso a sottolinearne il rallentamento. L'intervento di **Antonio Laspina** - direttore dell'**Ice** di Pechino - ha fatto luce, in particolare, su alcune macro-tendenze in atto di cui potrà beneficiare il made in Italy. *"Nonostante la minore accelerazione della Repubblica Popolare, ci si attende un arrivo di ricchezza in 20-25 città della seconda fascia, dove anche un newcomer può avviare una strategia vincente, una volta compreso il mercato"*, ha dichiarato con ottimismo. Laspina ha poi ricordato il modello di sviluppo indicato dalla nuova leadership, *"incentrato più sulla qualità che sulla quantità"*. *"Arriverà a coinvolgere anche prodotti intermedi come i tessuti - ha sottolineato - favorendo l'acquisto della produzione italia-*

il nuovo modello cinese di sviluppo sarà più incentrato sulla qualità che sulla quantità

Il nuovo modello cinese di sviluppo sarà più incentrato sulla qualità che sulla quantità

di / 撰文 Elisabetta Fabbri

中 **国Milano Unica** (10月21日至24日在上海举办) 备展期间, 人们在米兰再次谈论起古老天国的景象。此次会议由面料展组织者发起, 与**DHL**

Express Italia合作, 汇集了数名业内专家, 他们讲述了一个充满机会的中国, 尽管媒体经常倾向于强调其减速发展。北京**ICE**会长**Antonio Laspina**在演讲中特别强调了能够为意大利制造带来利益的一些宏观趋势。"尽管中国加速放缓, 但是等待我们的则是20-25个二级城市的财富, 了解市场之后, 即使是新手也能开始实施必胜策略", 他乐观的宣称。然后, Laspina回顾了新一届领导人宣布的发展模式:

"注重质量而非数量"。"很快也会波及面料等中间产品", 他强调说: "有利于人们购买意大利产品"。此外, 消费者的观念也在改变, 其中一部分原因在于他们开始更加注重实质, 而不仅是品牌 ("一段时间以来, 男装领域中这一现象已很明显, 而现在则正向女装领域蔓延")。有毒服装和甲醛家具等丑闻正在令中国人变得更加理智, 更加倾向于追求意大利产品的品质。

中国为意识变化 做好准备

NUOVI SCENARI

na". La mentalità del consumatore inoltre sta cambiando e non solo perché si sta cominciando a dare più peso ai contenuti rispetto alla griffe ("Un fenomeno già da tempo evidente nel menswear, che ora va estendendosi al womenswear"). Scandali come quelli relativi agli abiti tossici e ai mobili contenenti formaldeide stanno sensibilizzando i cinesi, orientandoli maggiormente verso la ricerca della qualità del fatto in Italia.

LE AUTORITÀ HANNO PREVISTO UN MEGA-PIANO DI URBANIZZAZIONE PER SVILUPPARE I CONSUMI INTERNI

"Il governo centrale cinese si prepara ad approvare una riforma del sistema finanziario e produttivo, che si coniuga con un rallentamento della crescita, ma anche con l'ipotesi di una maggiore domanda di made in Italy - ha riferito il giornalista **Francesco Sisci**, editorialista de *Il Sole 24 Ore* e commentatore per la CCTV (la televisione centrale cinese), facendo il punto macroeconomico -. In più ha presentato un mega-piano di urbanizzazione, che nei prossimi 15 anni coinvolgerà 400 milioni di persone, per una spesa complessiva di 5 trilioni di euro". Questo esodo andrebbe a creare quel mercato domestico, base per la crescita (non più legata quasi esclusivamente all'export) nei 10 anni successivi. "Fra 20 anni circa, se tutto ciò andrà in porto, la Cina potrebbe avere un Pil doppio di quello degli Usa, mentre 25 anni fa la sua produzione interna era circa 1/8 di quella italiana - ha aggiunto Sisci -. Questo piano potrebbe fallire se si innescassero tensioni con gli Stati Uniti e l'Europa o con nazioni confinanti come Filippine, Vietnam e India, ma queste sfide sono chiarissime alle autorità cinesi e credo che riusciranno nel loro intento". Secondo il giornalista, si creerà per la prima volta una domanda interna che, come prima voce, avrà il prodotto locale, ma c'è spazio anche per quello di casa nostra. Da soli però siamo troppo piccoli per poterne approfittare al meglio. "Un coordinamento europeo - ha ipotizzato - potrebbe fare la differenza per l'Ue e per l'Italia". Il problema è, secondo l'esperto, che da noi tutto grava sui singoli imprenditori e non c'è la continuità politica: "Manca l'Italia perché non fa sistema come Paese e perché gli italiani stessi non sanno fare sistema". "Nelle re-

新景象



Un tessuto della collezione disegnata dagli artisti Loris Cecchini e Francesco Simiti per Miroglio Textile, alla recente mostra di Pechino "Metri d'arte"

最近在北京举办的“Metri d'Arte”展览中，由艺术家Loris Cecchini和Francesco Simiti为Miroglio Textile设计的系列面料

主管部门制定城市发展宏观计划用以发展内陆消费

“中国中央政府即将批准金融和生产体系重组，这将会带来增长放缓，但同时也意味着对意大利制造需求上升的可能”，针对宏观经济情况，*Il Sole 24 Ore*社评家兼CCTV（中国中央电视台）评论员、记者**Francesco Sisci**这样指出：“此外，还推出了城市建设宏观计划，该计划在未来15年中将波及4亿人，总计花费5万亿欧元”。此次迁移将创造出一个国内市场，成为未来10年中的增长基础（不再几乎完全依靠出口）。“在未来约20年的时间里，如果一切进展顺利，中国的GDP将发展为美国的两倍，而25年前它的国内生产总值大约只有意大利的1/8”，Sisci还说：“如果与美国和欧洲或菲律宾、越南和印度等邻国之间的关系出现紧张局面，那么这一计划可能会失败，但是中国领导人很清楚这种挑战，因此我相信他们有意愿实现这一点”。这位记者认为，这一举措将首次开创国内需求，首先获得好处的将是本地产品，但意大利产品也有空间。独自作战的情况下，我们太小，无法更好的获得收益。“欧洲范围内的

REGOLE DEL BUSINESS

MAI PIÙ GAFFE CON I CINESI

Lijie, Mianzi, Guanxi: se il vostro primo contratto in Cina non è andato a buon fine e non avete capito perché, forse dovete prendere dimestichezza con questi termini. Ne è convinta **Virginia Busato** - consulente e autrice, per **Franco Angeli**, dei libri "Conoscere i cinesi" e "Come vendere il riso ai cinesi. Guida pratica al marketing interculturale verso la Cina per le Pmi italiane". A un recente convegno organizzato da **NetComm** (Consorzio del commercio elettronico italiano) dal titolo "Go to China" l'esperta ha spiegato l'importanza di conoscere le usanze locali (Lijie), "perché una gaffe al primo incontro può influenzare tutta la negoziazione". "Il biglietto da visita va consegnato con le due mani - ha consigliato Busato, elencando alcune priorità - facendo un piccolo inchino e se un manager cinese ci porge il suo, è bene leggere a voce alta il nome e darvi enfasi". Per non sfigurare in una missione, poi, non andare da soli ma con una piccola delegazione. "In genere loro si presentano in gruppo nutrito - ha specificato - con un vertice e i capi delegazione, ciascuno dei quali si aspetta di trasmettere le informazioni sulla sua attività al proprio omologo italiano. E di fargli molte domande tecniche. Solo nella fase conclusiva della trattativa entra in gioco il capo". Al concetto di Lijie è strettamente correlato quello di "faccia" (Mianzi), che si riferisce allo status sociale dell'interlocutore e quindi al rispetto e all'onore. È positivo, per esempio, interagire con il vicino a cena ("È considerato un momento di business, ma mai cominciare a parlare di affari per primi. Meglio informarsi sulla cultura locale, il cibo o la famiglia e lasciar perdere la politica") ed è scorretto rifiutare una richiesta prima ancora di sentire la proposta ("Semmai temporeggiare e dire che si deve verificare"). "Prodigarsi in lodi anziché criticare - ha raccomandato Busato - permette di acquisire faccia e la concede agli altri. Nel farlo però non bisogna rivolgersi all'interprete bensì a chi ha il potere: il contatto diretto dà importanza alla persona che si ha davanti". Last but not least, il network (Guanxi): le relazioni aiutano a snellire i processi, a sbrogliare le matasse, ma per crearle bisogna investirci molto tempo ("Mai rifiutare un invito a pranzo"); solo così nasce un rapporto di fiducia. Non modificare il team se si torna in Cina: "Gli intermediari hanno un valore nel business e il cambio di pedine destabilizza". Non bisogna dimenticare poi che è l'autorità (locale o nazionale che sia) a dettare l'ultima parola e che può far perdere un affare anche all'ultimo momento. Virginia Busato ha infine raccomandato di leggere l'antico trattato attribuito a **Sun Tzu** "L'arte della guerra": i cinesi usano tecniche militari nella conversazione. e.f.



VIRGINIA BUSATO

NUOVI SCENARI

lazioni Italia-Cina - ha aggiunto - noto una grande simpatia nei nostri confronti, anche se siamo considerati romantici: ci infiammiamo tanto facilmente quanto ci spegniamo. Invece ai cinesi si addicono tempi lunghi, da maratoneti più che da centometristi". Un modo per avvicinarli però lo abbiamo già in casa, secondo Sisci: con la moda possiamo corteggiare le "mamme tigre" che si stanno trasferendo a Milano, al seguito dei figli che hanno deciso di studiare nel nostro Paese.

PER SVILUPPARE LE OPPORTUNITÀ COMMERCIALI, MEGLIO TENERE PRESENTE ALCUNE REGOLE FONDAMENTALI

All'incontro milanese, il capo del desk Cina di **Intesa Sanpaolo**, **Paola Barba**, ha evidenziato le varie modalità per apprezzare il mercato locale sul fronte distributivo. Dalla Wfoe (Wholly foreign owned enterprise)/Fice (Foreign-invested commercial enterprises), che permette il pieno controllo delle attività ma al prezzo di tempi lunghi di realizzazione e alti costi di investimento, alla joint venture, che prevede un maggiore supporto nell'avviamento, minori oneri di investimento e una maggiore facilità nel reperire le risorse umane, ma il cui successo è legato in gran parte all'incontro con un partner adeguato, in più comporta uno scarso controllo dell'attività. Diversamente è possibile procedere per acquisizioni. "L'avviamento non è necessario - ha precisato Barba in merito - ma le negoziazioni e le due diligence sono a volte difficili e spesso ci si trova ad accollarsi passività e pendenze pregresse della neoacquisita". L'alternativa meno onerosa, in termini di investimenti, è l'accordo di distribuzione, che però espone a un maggiore rischio di contraffazione, riduce il controllo del mercato e porta a margini scarsi. "Quando si opta per la scelta di un distributore - ha consigliato l'esperta di Intesa Sanpaolo - occorre fare attenzione se vi chiede l'esclusiva su base nazionale, praticamente impossibile da gestire, da parte di un singolo operatore, vista la vastità del territorio e la tipologia dei gusti dei consumatori. Sarebbe poi buona regola visionare almeno un credit report e procedere a un'investigation sul distributore, avvalendosi di un detective, per conoscere almeno il capitale sociale versato, per il quale l'azienda cinese è responsabile". Attenzione poi a non mettere in

concorrenza fra loro i partner (dovranno mirare a canali di vendita diversi) e prepararsi a fornire una "formazione" sulle collezioni. "Il distributore - ha chiarito - va visto come un partner e va educato, perché si aspetta questo tipo di supporto". Nel contratto, è opportuno pure inserire clausole di protezione del marchio, di arbitrato e rescissorio. In parallelo, è bene registrare brand e loghi in cinese e inglese. Tra le raccomandazioni di Paola Barba alle aziende anche quella di occuparsi dei consumatori: vanno informati in merito ai canali di distribuzione corretti, "che garantiscono prodotti genuini e di qualità", al contrario di quelli paralleli.

业务规则

不要再在中国人面前失礼

礼节、面子、关系：如果你在中国的首笔生意没有成功，但你又不知道为什么，那么你恐怕要熟悉一下这些词。咨询师兼作家 **Virginia Busato** 深信这一点，通过 **Franco Angeli** 出版了《了解中国人》和《如何向中国人卖大米：意大利中小企业面向中国进行跨文化市场营销的实用指南》这两本书。在最近一次由 **NetComm**（意大利电子商务联合会）组织的名为“去中国”的会议上，这位专家解释了了解本地习俗（礼节）的重要性，“因为首次会面时的失礼可能会影响整个磋商的进行”。“递名片时要用双手”，Busato 建议，她列出了几项重点：“略微鞠躬，如果中方经理递出了他的名片，大声读出名字并着重强调。”此外，为了出差访问时不丢面子，不要独自出行，而要派遣一个小型代表团。“通常而言，他们会派一个人数众多的代表团”，她详细说：“有一个领导，还有一些成员，每个人都希望就其工作领域与意大利方面相对应的人员沟通。同时还会问许多技术问题。只有在谈判的最终阶段，领导才会参与意见。”礼节方面特指“面子”，也就是对话者的社会地位以及尊重和荣誉。比如，晚餐时与旁边的人互动（“晚餐是商务时间，但是不要一开始就谈生意：最好先问一些与当地文化、食品或家庭有关的问题，不要谈政治”）是件好事，但在听到提议之前就拒绝请求是不对的（“至少也要敷衍一下并说需要确认”）。“多多赞美，不要批评”，Busato 建议道：“这样才能有‘面子’，也能给他人面子。但是这样做的时候，不要面朝翻译，而要面朝有权力的人：直接接触能让面前的人感到自己很重要”。最后但同样重要的一点是关系：关系有助于简化手续、理清杂乱无章的场面，但是建立关系需要投入大量时间（“绝对不要拒绝午餐邀请”）：只有这样才能产生信任关系。再次去中国时不要更换团队中的成员：中间人在业务中有其价值，换人会导致不稳定。此外不要忘记，主管部门（本地或国家）才拥有最终话语权，因此可能会在最后一刻丢了生意。最后，Busato 建议阅读由 **孙子** 撰写的经典作品《孙子兵法》：中国人在谈话中也会用到军事手段。

e.f.

新景象



Il fashion show Corneliani, lo scorso aprile a Shanghai, all'apertura della prima boutique del marchio nella metropoli cinese

4月在上海举办的Corneliani秀场，当时该品牌在上海这座大都市开张了首家精品店

协作”，他假设道：“将让欧盟和意大利脱颖而出”。专家认为，问题在于我们全都依赖单独的企业家，没有政策上的连续性：“意大利的不足在于没有一个全国体系，意大利人本身也不知道如何建立体系”。“在意中关系中”，他继续说：“我发现中国人对我们非常友好，虽然觉得我们浪漫：我们的激情来得快，去得也快。而中国人则长期投入，像一个马拉松运动员，而不是百米赛选手”。Sisci认为，我们早已拥有拉拢他们的方式：在孩子们决定来我国求学之后，“虎妈”们正在迁往米兰，而我们则可以通过时尚来吸引她们。

为了发展商业机会，最好把握某些基本原则

在这次于米兰举办的会议上，**Intesa Sanpaolo** 中国业务主管 **Paola Barba** 强调了在经销方面进入中国市场的多种模式。WFOE（外商独资企业）/FICE（外商投资商业企业）能够完全控制经营活动，但是设立过程时间较长且投资成本较高；合资企业在商誉方面能够

NUOVI SCENARI

新景象



Lo store Miu Miu aperto in settembre presso il department store International APM di Shanghai

上海APM百货商场9月份开张的Miu Miu店

LE PROCEDURE DOGANALI DIVENTANO UNA BARRIERA, SE NON CI SI AVVALE DEL PARTNER GIUSTO

Un altro aspetto che non va trascurato se si decide di esportare in Cina è la logistica. Per accorciare le distanze, DHL ha di recente inaugurato il North Asia Hub. Come illustrato da Alberto Nobis, ceo della unit italiana, si trova nei pressi dell'aeroporto di Shanghai-Pudong e occupa una superficie totale di 88mila metri quadrati. Focalizzandosi sulle procedure doganali, due esperti cinesi dell'azienda hanno confermato che queste possono diventare una barriera non tariffaria, quando non si conoscono alla perfezione le regole degli scambi. Nelle spedizioni ci si deve infatti districare fra una complessa documentazione a corredo della merce e le licenze, oltre alle imposte sul valore aggiunto, alle tasse sul consumo (in particolare per quanto riguarda i beni di lusso) e ai dazi. I prodotti sono anche sottoposti a numerosi controlli in termini di qualità e sicurezza secondo le procedure CIQ (China Inspection and Quarantine). Questi step per raggiungere la destinazione auspicata possono mettere in difficoltà il produttore italiano, specie di piccole e medie dimensioni, se non si affida a un professionista esperto.

获得更多支持、投资成本较低且更容易聘用人力资源，但能否成功在很大程度上取决于能否遇到合适的合作伙伴，此外对经营活动的控制权较少。或者还可以采取收购方式。“商誉并非必要条件”，Barba为此特别指出：“但是磋商和尽职调查有时却难以实现，经常会受到新收购企业过往负债和欠款的拖累”。在投资方面，所需投入较少的另一个选择是经销协议，但是会带来更大的假冒风险，降低对市场的控制程度且利润较低。“如果打算选择一家经销商”，Intesa Sanpaolo专家建议说：“需要注意他是否要求全国范围内的特许经营权，考虑到地域广阔且消费者品味类型，只有一个经营者实际上无法实现。此外最好至少查看一份信用报告，并聘用侦探对经销商进行调查，至少要了解其注册资金量，这是中国企业的责任”。此外还要注意不要让合作伙伴之间产生竞争关系（必须针对不同的销售渠道），同时还要针对产品系列提供“培训”。“应该把经销商”，她解释说：“当作合作伙伴并对其进行培训，因为他们希望能够获得该类支持”。合同中，最好加入品牌保护、仲裁和解约条款。同时，最好以中文和英文注册品牌和商标。Paola Barba对企业的建议还包括为消费者服务：向其提供正确的经销渠道信息，“确保纯正优质产品”，避免平行渠道。

如果不选择正确的合作伙伴，海关手续将构成阻碍

如果打算向中国出口，另一个不容忽视的方面是物流。为了缩短距离，DHL最近开张了北亚枢纽。意大利分公司CEO Alberto Nobis说，该枢纽位于上海浦东机场附近，总占地面积为8.8万平方米。关于海关手续，该公司的两位中国专家证实，如果不能全面了解商务规则，那么海关手续将成为一道非关税壁垒。事实上，发货时除连同货物提供的繁重文档之外，还要办理许可证、增值税、消费税（特别是奢侈品）和关税。此外还要根据CIQ（中国检验检疫）程序对产品的质量和安全进行多项检查。如果不聘用专业人士，到达目的地所需的这些步骤可能会为意大利生产商带来困难，特别是中小型企业。

LA CINA IN PILLOLE

GLI APPUNTI DI MASSIMO DONDA SUL WEB

“Non vuole essere un libro, ma una serie di appunti, per comprendere meglio”, così Massimo Donda, presidente di Federcazzature, annuncia la pubblicazione di “Pillole di Cina”, un testo che nasce da una passione per l'ex-Celeste Impero, alimentata da quasi 20 anni di frequentazioni e letture, che lo hanno portato a considerarsi “occidentale fuori, ma cinese dentro”. La Repubblica Popolare del presidente Donda - vista da diverse angolature, con focus su storia, filosofia, diritto ed economia - è free in pdf, scaricabile dal sito massimodonda.com.

e.f.



中国胶囊

MASSIMO DONDA 的笔记在网络上发表

“这不是一本书，而是一系列笔记，有助于更好地理解中国”：因此 Federcazzature主席Massimo Donda宣布出版《中国胶囊》，这本书源自作者对古老天国的热爱，饱含近20年的实地经验和大量阅读，这些经历让作者自认为拥有“西方人的外表，中国人的内心”。Donda从多个角度审视中国，聚焦历史、哲学、法律和经济，可通过massimodonda.com网站免费下载。

e.f.