

MF China-Italy, gli speciali di MF-Milano Finanza - Supplemento a MF-Milano Finanza  
Spedizione in A.P. art. 1 c. 1 L. 46/04, DCB Milano



€ 2,50 Marzo 2014

# MF

**INTERNATIONAL**

**CHINA ITALY**

**Edizione speciale**

# AL GALOPPO!

## Le nuove opportunità di business nell'anno del cavallo



### I 100 NOMI PIÙ INFLUENTI NELLE RELAZIONI E NEGLI AFFARI

*Classeditori*



**OUR COMMITMENT  
TO SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT**

**MILAN EXPO 2015 – FEEDING THE PLANET, ENERGY FOR LIFE. WE'LL BE THERE.**

Intesa Sanpaolo is a major international banking group with operations in about 40 countries employing 100,000 people and serving over 19 million customers. The Group provides both retail and corporate banking products and services.

We, at Intesa Sanpaolo, have always promoted sustainable development and efficient use of resources through our work with public and private partners. We will contribute our values, passion, products and services to the success of Milan Expo 2015. This will be an opportunity to do something good for the future of our planet. And we'll be there.

**INTESA**  **SANPAOLO**



MILANO 2015

Official Global Partner

# Chi vince la corsa

di Ettore Mazzotti

**N**ell'ex impero di mezzo, il tempo si misura spesso in decenni o lustri, viste le dimensioni spaziali e demografiche di qualunque fenomeno. Ma nei confronti del rapporto bilaterale con l'Italia, i due anni che separano questa dalla precedente edizione di MF International dedicata alla Cina sono stati segnati da un cambiamento significativo. Non è tanto questione di numeri, perché l'interscambio commerciale, al di sotto dei 50 miliardi di dollari, non segnala grandi salti, o del flusso di investimenti italiani in Cina, che ha raggiunto una soglia importante ma stabile. Si tratta soprattutto di software, di un atteggiamento di fondo nelle relazioni tra i due paesi, segnato da un lato dal cambio di passo da parte dei gruppi industriali più forti, presenti in Cina, che sono arrivati a considerare quel mercato un punto di forza trainante nello sviluppo dei loro affari, abbracciando la prospettiva di organizzarsi e di gestire come un secondo mercato domestico. Dall'altro si è sviluppato un tessuto di relazioni in Italia da parte di gruppi cinesi grandi e meno grandi, in alcuni casi preludio di importanti investimenti, che sta contribuendo a consolidare un'immagine della Cina meno aggressiva, più gestibile in un'ottica di collaborazione e di ricerca di affari condivisi. Un esempio è il settore della moda dove sta accadendo che alcuni importanti investitori industriali e finanziari abbiano ritenuto economicamente interessante acquisire marchi, tecnologia e manifattura italiani per confezionare abbigliamento e accessori da riesportare in Cina e vendere in quel mercato, facendo proprio leva sul plus del made in Italy. E' un fenomeno nuovo che valorizza la manifattura italiana, senza per questo cancellare i danni che le importazioni illegali di tessuti nel distretto di Prato hanno provocato a livello industriale e di reddito. Però anche in quel territorio, uno degli storici punti di contatto tra



i due Paesi, è significativo che industriali italiani siano stati invitati da grandi aziende di stato cinesi a portare in Cina il loro know how, dando loro modo addirittura di ricostruire là uno stabilimento gemello a quello italiano. Come è d'altra parte significativo che industriali italiani che hanno messo radici in Cina, ora riesportino parte della produzione in Italia per servire da qui il mercato di alta gamma, su cui altrimenti non sarebbero stati concorrenziali. Singoli casi, difficile da considerare sintomatici? Nelle pagine che seguono sono

raccontati molti di questi episodi che rappresentano il salto di qualità nelle relazioni d'affari tra due Paesi così antitetici sulla scala della geografia e delle tradizioni, eppure con tanti tratti in comune nella capacità di affiatarsi e costruire relazioni stabili. Anzi tutta questa edizione di MF China-Italy è stata costruita con l'occhio rivolto alle possibilità di affari che si stanno sviluppando non solo nell'industria, ma nei servizi, nella ricerca, nel cosiddetto terziario avanzato, che rappresenta uno dei punti di forza della creatività e dello spirito di intraprendenza degli italiani. A chi mai sarebbe venuto in mente di andare a regalare ai vigili urbani e agli spazzini di Pechino una sofisticata mascherina anti-polveri per dimostrarne l'efficacia alle autorità cinesi? E chi prima di lei aveva pensato che i bambini cinesi si sarebbero innamorati di un fumetto anti-manga come quello di Geronimo Stilton, assicurando all'iniziativa editoriale un successo senza precedenti? Solo casi, commenteranno i critici, che tuttavia ripetendosi con frequenza evidenziano una corrente che non si sviluppa solo da Roma a Pechino, ma fluisce in modo crescente anche in senso inverso. Il che rappresenta un auspicio favorevole per un paese come l'Italia che ha costruito le sue fortune sulla manifattura, l'ingegno delle sue scoperte e la capacità di trasmetterle ai suoi interlocutori vicini e lontani, nel mondo.

## MF INTERNATIONAL, LE PROSSIME USCITE

### BRASILE, APRILE

Uscirà alla vigilia del Mundial, la seconda edizione di Brasile Italia, con un'ampia inchiesta sul fenomeno delle società brasiliane che si contendono il controllo dei calciatori come se fossero fondi d'investimento e i legami con il calcio italiano. Articoli e inchieste saranno dedicati agli italo-brasiliani che contano nell'industria e nella finanza, al business del design e della nuova moda, a come e dove conviene investire nell'immobiliare, alle opportunità di affari nel turismo, nel food&wine. Infine la guida ai finanziamenti per investire in Brasile e agli Stati che offrono i migliori incentivi fiscali.



### GOLFO, GIUGNO

Non solo Qatar, Kuwait ed Emirati ma la sorpresa dei nuovi interessi bilaterali in Arabia Saudita e nel piccolo Oman che stanno diventando le nuove mete per gli affari nei Paesi del Golfo: saranno questi i temi salienti dell'edizione in preparazione per uscita a fine Giugno, che esplorerà come gli italiani stanno invadendo Dubai, quali sono i piani di investimento degli emiri per l'Expo 2020 e i mondiali di calcio del 2022 (si stanno già progettando gli stadi), le strategie verso l'estero dei grandi fondi sovrani, le mille opportunità per piccole e medie aziende che dalla piattaforma del Golfo vogliono esportare in Africa o in India.



### RUSSIA, OTTOBRE

Con oltre 50 miliardi di dollari di interscambio nel 2013, la Russia è diventato uno dei primi partner commerciali e industriali dell'Italia. Per questo grandi e medie aziende stanno guardando con crescente interesse alle opportunità di affari in questo Paese, grande come un continente, dove gli italiani sono considerati tra i partner più affidabili e interessanti: MF International nella prossima edizione prevista per uscita Ottobre metterà a fuoco i legami crescenti tra Italia e Russia nei settori delle infrastrutture e costruzioni, dei beni di lusso e dell'innovazione tecnologica.



## SOMMARIO

### COVER STORY

- 6** Power 100: I personaggi più influenti nelle relazioni tra Italia e Cina

### IDEE E STORIE DI SUCCESSO

**10** Il campionario giusto per invadere la Cina

Software, nuovi materiali, servizi per gli anziani: ecco come si è espressa la creatività degli italiani per fare affari oltre la Muraglia

**16** Le aziende italiane che sono riuscite a conquistare il mercato

Gli imprenditori raccontano quel che è stato il fattore X che ha consentito il salto di qualità

**26** Le aziende cinesi che hanno investito in Italia

Le testimonianze dei manager che hanno impostato la strategia vincente

### OUTLOOK

**34** È partita l'era di Xi all'insegna delle riforme

I nuovi leader di Pechino che daranno un impulso all'economia

**40** Avanti, un po' più adagio

Una crescita stabile tra il 7 e l'8% nei prossimi anni, trainata dai consumi

### BUSINESS

**44** Investire

Guadagnare su Shanghai senza muoversi da casa

**50** Chinatown

Prato, un business da 2 miliardi

**56** Green

Più vento e sole, ma il fattore X è negli edifici

**62** Vendere

E-commerce, un negozio per 250 milioni

**68** Arte & cultura

Astratta o figurativa, la pittura ha fatto boom

**74** Turismo

Per il Grand Tour d'Italia si punta all'effetto Expo

**80** Banche e Finanza

Gli apripista del made in Italy

**86** Lavoro

Ecco le armi per vincere la guerra dei talenti

**92** Nuove frontiere

Quasi tutte a Ovest le grandi città di domani

### GUIDA

**98** Gli indirizzi utili

**101** Le traduzioni in cinese



**FIDELITY - THE POWERHOUSE OF CHINA**

# Cina

## Investire nel futuro

中国

Con una popolazione di oltre un miliardo e trecento milioni di persone ed una superficie di poco inferiore a quella dell'intera Europa, la Cina è un vero gigante, che si sta avviando a grandi passi verso lo status di prima economia mondiale.

La crescita dei consumi interni, le numerose riforme annunciate nell'ultimo piano quinquennale del Governo e l'ascesa del Renminbi a livello mondiale parlano di un cambiamento epocale che porterà con sé grandi opportunità di crescita per gli investitori.

Per cogliere le potenzialità di questo trend secolare c'è Fidelity, una delle case di gestione leader in Cina. Con una presenza trentennale sul territorio cinese, Fidelity vanta un team di professionisti degli investimenti tra i più ampi del mercato, riuscendo così ad offrire una gamma di fondi azionari e obbligazionari utili sia per costruire un portafoglio ben diversificato, sia per cogliere le diverse opportunità che nascono nella terra del Dragone.

**Investi nel futuro, investi con Fidelity.**

### I fondi Fidelity dedicati alla Cina

- FF China Consumer Fund
- FF China Focus Fund
- FF China Opportunities Fund
- FF Greater China Fund
- FF China RMB Bond Fund

[www.fidelity-italia.it](http://www.fidelity-italia.it)



**AVVERTENZA:** prima dell'adesione leggere attentamente il prospetto e il documento contenente le informazioni chiave per gli investitori ("KIID"), i quali sono stati debitamente pubblicati, in lingua italiana, presso l'Archivio Prospetti della Consob e sono disponibili presso i soggetti collocatori, nonché sul sito [www.fidelity-italia.it](http://www.fidelity-italia.it). Se non altrimenti specificato, i commenti sono quelli di Fidelity. Questa comunicazione non è diretta e non deve essere diretta a persone residenti nel Regno Unito o negli Stati Uniti o ad altri soggetti residenti in paesi dove i fondi non sono autorizzati alla distribuzione o dove non è richiesta alcuna autorizzazione. FIL Limited e le sue controllate costituiscono l'organizzazione per la gestione degli investimenti globali meglio nota come Fidelity Worldwide Investment. Fidelity fornisce esclusivamente informazioni sui suoi prodotti e non offre consulenza sugli investimenti basata su circostanze individuali. Gli investimenti nelle SICAV Fidelity devono basarsi sul prospetto in vigore / documento contenente le informazioni chiave per gli investitori ("KIID"). Potrete richiederne gratuitamente una copia, assieme al rapporto annuale e semiannuale presso i Distributori, i Soggetti Incaricati dei Pagamenti o al nostro Centro Servizi Europeo in Lussemburgo. Il presente materiale è pubblicato da FIL Investments International, autorizzata e regolamentata dalla FCA (Financial Conduct Authority). Fidelity, Fidelity Worldwide Investment, il logo Fidelity Worldwide Investment e il simbolo F sono marchi di proprietà di FIL Limited. Fidelity fornisce esclusivamente informazioni sui suoi prodotti e non offre consulenza sugli investimenti basata su circostanze individuali. Fidelity Funds „FF“ è una società di investimento a capitale variabile (SICAV) di diritto lussemburghese multicomparto e con più classi di azioni. A causa della mancanza di liquidità che caratterizza molti dei mercati azionari più piccoli, determinati fondi possono risultare volatili e, in circostanze eccezionali, il diritto di riscatto potrebbe subire limitazioni. Il valore delle obbligazioni risente dell'andamento dei tassi d'interesse e dei rendimenti obbligazionari. Se i tassi e i rendimenti salgono, i prezzi scendono e viceversa. In genere i prezzi delle obbligazioni a più lunga scadenza risentono in misura maggiore dell'andamento dei tassi d'interesse rispetto a quelle a scadenza più breve. Il rischio di default dipende dalla capacità dell'emittente di pagare gli interessi e rimborsare il debito a scadenza. Il rischio di default può pertanto essere diverso da un emittente pubblico ad un altro e da un emittente privato ad un altro. Il valore degli investimenti può diminuire o aumentare e l'investitore potrebbe riprendere meno di quanto investito. L'importo ottenuto dall'investitore potrebbe essere superiore o inferiore rispetto a quello di investito anche in conseguenza delle fluttuazioni delle valute. In alcuni paesi, e per alcuni tipi di investimenti, i costi connessi alle operazioni sono maggiori e la liquidità è inferiore che altrove. Ci possono essere anche minori opportunità di trovare modi alternativi per gestire i flussi di cassa, in particolare dove il focus di investimento è relativo a imprese di piccole e medie dimensioni. Per i fondi specializzati in tali paesi e tipologie di investimento, le operazioni, in particolare quelle di grandi dimensioni, sono suscettibili di avere un maggiore impatto sul costo di gestione di un fondo rispetto a quello che operazioni simili hanno su fondi non specializzati. I potenziali investitori dovrebbero tenerne conto nella scelta dei fondi. Alcuni comparti possono investire in un numero relativamente ristretto di titoli. Ciò può rendere tali comparti più volatili rispetto a comparti più diversificati.

SSL1402114

# Cent' insider per gli

Dal discendente di Confucio al campione di ping pong, ecco i nomi che contano a Pechino, Shanghai, Hong Kong e in Italia

di Mariangela Pira

**C'**è il discendente numero 1000 di Confucio, importante imprenditore nell'oil&gas, accanto al presidente di Xinhua, il colosso dell'informazione di stato, che controlla quotidiani e periodici, agenzie di stampa ed emittenti televisive. C'è il presidente del Guangzhou Evergrande che ha ingaggiato Marcello Lippi, accanto all'ex campione di ping pong diventato vice-ministro per lo sport della Repubblica popolare, e al capo dei pucciniani in Asia, nel senso dei melomani, amanti scatenati del compositore toscano. Il fil rouge che unisce personaggi cinesi e italiani distanti per storia, anagrafe e peso politico-economico che compaiono in queste pagine è il loro contributo a creare un legame tra Italia e Cina, nel mondo del lavoro, della cultura, delle professioni. Legame fondamentale su cui appoggiarsi per chi con la Cina vuole avviare un contatto o approfondire quello esistente. Il canale istituzionale per l'approccio al Paese di mezzo parte dall'ambasciata cinese di Roma, dove è plenipotenziario, da dicembre scorso, Li Ruiyu, 58 anni, una carriera dedicata all'Europa, dove è stato ambasciatore a Londra e Copenhagen. Più informalmente ambasciatore dell'Italia in Cina è anche Cai Zhenhua, vice ministro dello sport, ex campione di ping pong, che in Italia ha vissuto per due anni, all'inizio della carriera di allenatore e, forse anche per questo, sta puntando molto sul rafforzamento delle relazioni sportive tra i due Paesi. La squadra degli imprenditori e dei manager, la più affollata perché anche in Cina lo spirito di fare azienda è una delle doti nazionali, fa base a Milano e a Prato. Ne fanno parte Marco Wong, presidente di Associna e di Extrabanca, specializzata nei trasferimenti monetari, il cui nonno era molto vicino alla famiglia di Luigi Albertini, uno dei grandi editori-direttori del Corriere della Sera, Luigi Sun, presidente di Union Trade, una potenza nell'import-ex-



**Ruiyu Li**  
S.E. Ambasciatore cinese in Italia



**Congjun Li**  
Presidente Xinhua



**Juhua Liao**  
Console Rep. Popolare Cinese a Milano



**Xinxia Wang**  
Console Rep. Popolare Cinese a Firenze



**Bin Li**  
Console economico a Milano



**Zhenhua Cai**  
Vice ministro per lo sport



**Jianjiang Cai**  
Presidente Air China



**Chen Dapeng**  
Vicepresidente esecutivo China Garment Association



**Gang Fan**  
Economista, Peking University HSBC Business School



**Anling Fei**  
China University for Politics and Law



**Viktor Fung**  
Proprietario di Li & Fung



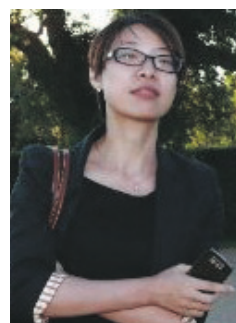
**Wang Gengnian**  
Presidente China Radio International



**Jianzhong Guan**  
Presidente Dagon Global Rating



**Guangchan Guo**  
Presidente Fosun



**Fanny Hu**  
International Relations, China Entrepreneur Club



**Kun Hu**  
General Manager ZTE Italy



**Shangying Jiang**  
General Manager Bank of China, Milano



**Li Jianping**  
Vicepresidente, Chinese People's Ass. for Friendship



**Yangkun Jin**  
General Manager Icbc, Milano



**Stevie Kim**  
Brand Ambassador, Vinitaly Wine Club



**Susanna Lau**  
Presidente PerFace



**David Daokui Li**  
Direttore CCWE



**Yunfei Li**  
General manager Flight Corporation

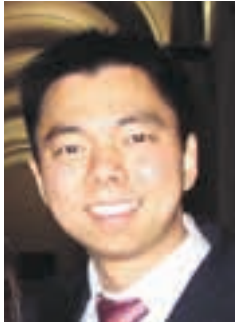


**Sara Lin**  
Presidente Desmo



**Linda Lin**  
GB Max

# affari nella Grande Cina



**Gianni Lin**  
Vice presidente  
AssoCina



**Yongzhuo Liu**  
Presidente  
Guangzhou Evergrande



**Feng Luan**  
Tenore



**Steven Luo**  
Imprenditore



**Shubao Sun**  
General Manager  
Haier Europe



**Peng Tan**  
Avvocato  
Fangda Law



**Mabel Wang**  
Amministratore delegato,  
Red Team Consulting



**Uma Wang**  
Stilista



**Lisa Wang**  
Interchina Consulting



**Liping Wang**  
Vicepresidente  
CNA Prato



**Marco Wong**  
Presidente  
Associna



**William Wong**  
Founder e Ceo  
Italian Fashion Galleria



**Francesco Wu**  
Imprenditore



**Wang Xingqiao**  
Xinhua  
News Agency Roma



**Yong'an Xu**  
Presidente  
Hengdian Group



**Qiu Lin Xu**  
Presidente  
Giulin



**Tan Xuguang**  
Presidente  
Weichai Group e Ferretti



**Xiong Yan**  
Presidente, China Beijing Equity  
Exchange Group



**Adam Yu**  
Presidente  
Real Estate Developer



**Chunxin Zhan**  
Presidente  
Zoomlion



**Zhifeng Zhang**  
Fondatore  
NE.Tiger



**Ming Zhao**  
Managing Director  
Huawei Italia e Svizzera



**Zicheng Zhao**  
Presidente, Chongqing  
Water Turbine Works



**Gao Zhen**  
Managing Partner  
Mandarin Capital Partners



**Zhenmin Zhu**  
General Manager  
Genertec Italia

port, vincitore del premio Moneygram all'imprenditore dell'anno, Francesco Hu, proprietario dell'Oriental Mall nella Chinatown milanese, ben considerato dai colleghi per il coraggio dell'iniziativa.

Nel capoluogo lombardo sono, soprattutto, le nuove generazioni che, con accento meneghino, si fanno valere a livello associativo, come Francesco Wu, presidente dell'Unic, associazione degli imprenditori cinesi, ritenuta interlocutore credibile dell'amministrazione comunale. Unic è riuscita a farsi riconoscere importanti diritti per la comunità cinese nel pieno rispetto delle norme e della legge. Anche Claudio Liu e Steven Luo sono i rappresentanti della nuova leva, attiva nella vita cittadina, il primo a capo del suo ristorante di tendenza, lo Iyo, il secondo promotore di iniziative multimediali, legate a reality ambientati in Italia e a concorsi di bellezza ripresi con grande successo su reti cinesi, come la Guangxi Television. Imprenditori legati all'Italia sono James Kan e Adam Yu. Kan, discendente di una delle più grandi famiglie cinesi, a capo di attività diversificate, con al centro interessi nell'oil&gas, si occupa molto di cultura e vanta il successo di avere portato opere degli Uffizi in mostra in Cina. Yu, immobiliare, appassionato di opera, ha organizzato un evento che ha fatto storia, il primo concerto privato di Andrea Bocelli a Pechino, davanti a 600 ospiti, tra cui il gotha della finanza, nella sua abitazione. Nella moda il testimone di genere è nelle mani di Uma Wang, stilista che sfilava a Milano, Liu Wen, la top model più pagata, Chen Yuanhong che ha aperto una scuola per modelle in Cina dopo essere a sua volta stata una top e Masha Ma, già assistente di Alexander McQueen, che si sta facendo largo con la sua linea a vocazione young Ma by Ma Studio, distribuita sia in Cina che in Europa. A livello imprenditoriale il fashion cinese in Italia è rappresentato da William Wong, fondatore e ceo dell'Italia Fashion Galleria, attuale vice presidente dell'Hong Kong Footwear Association, da Zhang Zhifeng, fondatore di Ne.Tiger, il marchio cinese d'alta moda e, più recentemente, da Guo Guanchang, che ha puntato le sue carte sul brand maschile di Caruso. Insieme alla cultura, anche lo sport è uno dei terreni su cui Italia e Cina si incontrano spesso e con reciproco interesse. Liu Yongzhuo è l'imprenditore che ha arruolato Marcello Lippi per occidentalizzare la sua squadra di calcio, il Guangzhou Evergrande, di cui è presidente. Tra i professionisti, l'em-

gente nel legale è il giovane Peng Tan che dopo aver curato l'operazione Cifa-Zoomlion da parte cinese, ora dirige il traffico dell'M&A tra i due Paesi. Tra gli ingegneri, Li Yunfei, fondatore e general manager di Flight Corporation, rappresentante dell'Assemblea del Popolo a Tianjin e punto di riferimento di questa municipalità, ha avuto l'onore di essere nominato Commendatore della Stella della solidarietà italiana, nel 2010.

Tra gli italiani, la novità saliente è la ricomposizione della squadra consolare che lavora insieme all'ambasciatore Alberto Bradanini alla cosiddetta diplomazia della crescita. Al consolato di Shanghai, Stefano Beltrame ha sostituito Vincenzo De Luca, ex manager Eni, rientrato in Italia per un prestigioso incarico alla Farnesina. Anche Hong Kong, che resta la principale porta girevole verso la Cina, avrà a breve un nuovo console in sostituzione di Alessandra Schiavo, mentre Sergio Maffettone si è trasferito in dicembre da Pechino a Chongqing, la metropoli capitale del Sichuan, una delle aree a maggiore sviluppo dove operano già numerose aziende italiane, sede del nuovo consolato italiano. Dal Sichuan, Maffettone continuerà a seguire il portale [www.italiaincina.com](http://www.italiaincina.com), e la relativa application per iphone, che assicura un aggiornamento costante sulle notizie di interesse per il mondo degli affari, del turismo e della cultura.

La pattuglia degli aziendalisti è guidata da uomini e donne legate all'eccellenza del made in Italy. Fra loro ci sono Gildo Zegna, antesignano della moda maschile in Oriente, Michele Norsa, ceo di Ferragamo, che nel paese di mezzo è riuscito a spingere il fatturato, in pochi anni, a oltre 400 milioni di euro, il 40% del totale di gruppo, Giuseppe Cattaneo, area manager della Ferrari, che nella Grande Cina ha trovato il suo primo mercato al mondo, Matteo Bavaresco ceo di Danieli, il brand di maggior prestigio dell'industria pesante italiana, Davide Cucino, uomo goal di Finmeccanica oltre che presidente della Camera di Commercio europea in Cina, e Valerio Gruppioni di Sira Group, un'eccellenza nella meccanica, che è riuscita a lavorare con successo per il governo.

Ai rappresentanti più senior del mondo bancario italiano, Maurizio Brentegani di Unicredit, Sergio Bertasi di Intesa Sanpaolo, Andrea Croci di Ubi, va il merito di battersi in un ambiente fondamentalmente ostile e chiuso alla concorrenza estera per appoggiare lo sbarco in Cina di tanti piccole e grandi imprenditori. Sul fronte finanziario



**Alberto Bradanini**  
Ambasciatore d'Italia  
Pechino



**Stefano Beltrame**  
Console d'Italia  
Shanghai



**Giovanni Andornino**  
Vice presidente  
T.wai



**Cristiana Barbatelli**  
Managing Director  
Pas Advisors



**Matteo Bavaresco**  
Ceo  
Danielli China



**Federico Bazzoni**  
Global head equity sales  
Citic Securities



**Sergio Bertasi**  
Chief Representative  
Intesa Sanpaolo



**Umberto Bombana**  
Chef, Opera (Pechino) e  
Otto e Mezzo (Shanghai)



**Paolo Borzatta**  
Senior Partner  
European House Ambrosetti



**Mario Boselli**  
Presidente  
Camera Nazionale della Moda



**Maurizio Brentegani**  
Responsabile Unicredit  
Shanghai



**Saro Capozzoli**  
General Manager  
Jesa Consulting



**Massimo Carraro**  
Ceo  
Morellato



**Giuseppe Cattaneo**  
Responsabile Far East  
Ferrari



**Renzo Cavaliere**  
Avvocato  
Bonelli Erede & Pappalardo



**Riccardo Coli**  
General Manager  
Co.Export China



**Carlo Costa**  
Area manager Asia Pacifico  
Pirelli



**Giovanni Cubeddu**  
Direttore  
CinItalia



**Davide Cucino**  
Presidente, Europe-China  
Chamber of Commerce



**Franco Cutrupia**  
Presidente, China-Italy  
Chamber of Commerce



**Claudio D'Agostino**  
Avvocato  
DLA Piper



**Giancarlo Dall'Ara**  
Docente e Consulente  
Marketing Turistico



**Massimo D'Aiuto**  
Ceo  
Simest



**Stefano Bellini Devecchi**  
Executive Director, Family  
Business Research Centre



**Sergio Di Caro**  
Regional Manager Asia  
Assicurazioni Generali





**Enrico Fardella**  
Research Fellow Peking  
University e Science & Tech



**Alberto Forchielli**  
Presidente  
Osservatorio Asia



**Michele Geraci**  
Global Policy Institute  
on China



**Valerio Gruppioni**  
Ceo  
Sira Group



**Antonio Laspina**  
Direttore Ice  
Pechino



**Benedetto Latteri**  
Console d'Italia  
Guangzhou



**Antonio Maccaferri**  
Presidente  
Samp



**Luca Maina**  
Avvocato  
Studio Wyselead



**Federico Masini**  
Docente, Istituto Italiano  
di Studi Orientali



**Vincenzo Novari**  
Ceo  
3 Italia



**Michele Norsca**  
Ceo  
Ferragamo



**Giulio Pagliani**  
co-Ceo  
AZ Investment Management



**Hermes Pazzagliani**  
Avvocato  
NCTM Studio legale



**Andrea Perugini**  
Resp. Programma Cina  
Ministero Affari Esteri



**Airaldo Piva**  
Ceo  
Hengdian Europe



**Romano Prodi**  
Economista  
Incaricato speciale Onu



**Cesare Romiti**  
Presidente  
Fondazione Italia Cina



**Massimo Roj**  
Architetto  
Progetto CMR



**Stefania Stafutti**  
Direttore  
Istituto di Cultura Pechino



**Pier Luigi Strepavara**  
Presidente  
Cdc Italo Cinese



**Alberto Vettoretti**  
Managing Partner  
Dezan Shira



**Mattia Visconti**  
Pr  
Shanghai



**Fu Yixiang**  
Vice Presidente  
Camera Di Commercio Italo Cinese



**Mario Zanone Poma**  
Vicepresidente  
Fondazione Italia Cina



**Gildo Zegna**  
Ceo  
Ermenegildo Zegna

e assicurativo Sergio Di Caro e Alberto Forchielli sono riusciti ad affermare stabilmente e con buone prospettive di crescita le due jv più importanti tra i due paesi: quella della Generali con Cnpc, il primo produttore di petrolio al mondo, e del fondo Mandarin, finanziato da Intesa Sanpaolo, Eximbank e China Development Bank. Sul fronte opposto, quello delle multinazionali cinesi in Europa, Airaldo Piva, responsabile Europa per il gruppo privato Hengdian, 7 miliardi di dollari di fatturato, è uno dei pochissimi manager italiani in posizione di rilievo, premiato per la sua attività di pontiere tra i due Paesi. Un ruolo, quest'ultimo, che sta progressivamente coinvolgendo avvocati e consulenti, snodi fondamentali nell'accompagnamento delle aziende italiane. Hermes Pazzagliani, Saro Capozzoli, Luca Maina, Renzo Cavalieri, Claudio D'Agostino, fra i tanti che ormai lavorano in e con la Cina, non si limitano più al loro ruolo di advisor legali o strategici, ma hanno intrapreso anche la strada della formazione di giovani leve e manager, attraverso la divulgazione e la formazione post universitaria, sensibilizzando in questa ottica le università italiane. Cavalieri ha avviato un master alla Ca' Foscari di Venezia, accanto a Cristana Barbatelli, sinologa con una lunga esperienza di consulenza in Cina, che ha avviato corsi universitari a Macerata e Shanghai (per italiani) per preparare chi vorrà andare a lavorare in Cina. Sullo stesso filone Giancarlo Dall'Ara, esperto di marketing turistico, ha avviato un lavoro in profondità per fare in modo che l'offerta turistica italiana diventi rapidamente Chinese friendly in vista dell'Expo 2015. Oltre che dal mondo digitale, il software dell'Italia in Cina passa sempre più spesso attraverso la frontiera del cibo e dello stile. Un contributo significativo, nel primo caso, lo sta dando Umberto Bombana, lo chef più considerato dell'enogastronomia italiana in Cina, che dopo Shanghai sta conquistando Pechino, nel nuovo locale Opera. Sull'Italian style l'architetto Massimo Roj è ritenuto dai cinesi uno dei progettisti più in sintonia con le loro richieste, che vogliono coniugare tecnologia e gusto. E mentre l'Italy China Friendship Association, guidata da Irene Pivetti, lavora sull'avvicinare i due paesi grazie alla cultura, Lapo Tanzj, ha lanciato in partnership con il Training Base Centre, Health Human Resources Development Centre (il Ministero della Salute Cinese) un'offerta integrata di consulenza alle imprese italiane ed europee che vogliono investire in campo sanitario.

# Il campionario giusto per invadere la Cina

Software, nuovi materiali, servizi per gli anziani, maschere anti-smog, corsi universitari: ecco come si è espressa la creatività degli italiani per fare affari oltre la Muraglia

di Mariangela Pira

**L**a mascherina antismog per i vigili di Pechino, i corsi di formazione per nuovi piloti o le attrezzature per gli aeroporti privati, l'erogatore d'acqua super raffinato e il sistema gps per la mappatura in 3D delle città più importanti: la creatività italiana non ha limiti per arrivare a fare affari nel più grande mercato del mondo, dove lo spazio per agire è ancora immenso. «La Cina richiede soluzioni veloci e risposte immediate, come quella di adattare il proprio prodotto al suo mercato», ha sostenuto Cristiana Barbatelli, docente universitaria a Macerata e Shanghai. Ma occorre adattarsi, sedersi sopra quel mercato. Chi lo ha fatto, senza pregiudizi e con convinzione, ha vinto la scommessa cinese, come raccontano le storie di successo pubblicate nelle pagine che seguono. In cui i protagonisti hanno cercato di enucleare il fattore chiave che ha consentito loro di superare la prova e far crescere la performance.

Da queste testimonianze emerge una prima indicazione forte: l'attività su quel mercato non può essere controllata a distanza. Non solo. Prima di partire occorre cambiare non solo l'abito, ma anche la mentalità, allargando la visuale per tenere conto della cultura che si va a incontrare e a cui si presenta un prodotto o l'idea. E non può essere che un approccio personale e convinto alla nuova esperienza. «La consulenza è solo un multipli-



catore del valore dell'azienda o della proposta, che devono essere solidi in partenza. Le scorciatoie non funzionano in Cina», ha avvertito Barbatelli. Il campionario di idee pubblicato in queste pagine indica anche che lo spazio per chi vuole innovare o organizzare in modo nuovo le cose non manca, nonostante chi opera in quel continente da decenni metta in guardia sulle nuove difficoltà di lavorare nella nuova Cina. Dove i cambiamenti sono rapidi e non sempre ben organizzati. Ma è nei cambiamenti che si aprono le nuove possibilità di lavoro e di investimento.

Uno dei cambiamenti in atto è la decisione delle grandi imprese cinesi, statali e private, di internazionalizzarsi per competere sui grandi mercati dell'Europa o dell'America, forti delle dimensioni e dell'esperienza acquisita in patria. La spinta può essere bidirezionale: acquisizione di tecnologia o know how all'estero per migliorare la propria offerta sul mercato cinese oppure ricerca di sbocchi di mercati per prodotti già maturi e con tecnologia d'avanguardia. Le testimonianze dei manager di Huawei, Haier, Fosun, Weichai, Genertec raccolte tra le storie di successo sono oltremodo

indicative, anche delle possibilità che queste aziende offrono di lavorare a tutti i livelli, manageriali, tecnici, nella ricerca.

La continuità di presenza in quel mercato è un'altra delle indicazioni che emergono con evidenza dai successi. È ormai assodato che non si può fare attecchire nuovi gusti alimentari, esportando dall'Italia la mozzarella o la pasta fresca (a pagina 14). Ma non sempre la cosa è evidente quando si produce tecnologia, manufatti di metallo, impianti di illuminazione o si cerca di vendere servizi di assistenza per gli anziani, una delle emergenze sociali più pressanti. Invece, avvertono i guru, l'investimento locale è la condizione preliminare per puntare allo sviluppo, che, una volta realizzato, può persino fare da traino alle attività sul mercato italiano. E a proposito di mozzarella e pasta fresca presto saranno i cinesi a produrle per il loro mercato, se gli italiani non prendono l'iniziativa, cioè non bruciano le tappe. Infine, la forza del sistema paese non può che realizzarsi nel traino che le grandi aziende devono sapere realizzare nei confronti delle piccole e medie. Ricreare in Cina parte della filiera di fornitori e sub fornitori che in Italia ha creato tanti successi industriali non è un gioco semplice, ma sembra un passaggio ineludibile se la corrente di affari e scambi che unisce l'Italia all'Estremo Oriente non è ritenuta un episodio della storia, ma un trend di lunga durata.

## AEROSPAZIALE



### TUTTI INSIEME SULL'AEREO

**L**a storia è incominciata a Singapore dove Riccardo Coli aveva incominciato a lavorare nel 2010 nel settore dell'aeronautica per la Neos di Gallarate (Varese) che si occupa di manualistica tecnica e strumenti di addestramento per personale tecnico. Il suo incarico era chiaro: sviluppare il mercato cinese. «Pian piano, entrando a conoscere principali produttori di aerei cinesi, abbiamo cercato di affermare in Cina la presenza della media impresa italiana, lavorando su progetti di taratura mondiale. E ci siamo riusciti, partendo da una posizione sfavorevole rispetto ai concorrenti globali», ha spiegato Coli. La prima mossa è stata di parlare con le istituzioni italiane in Cina e con coloro che si occupavano di internazionalizzazione. Il consiglio

unanime è stato di spingere per creare un'associazione in cui mettere a fattor comune gli sforzi per farsi conoscere nel mercato cinese. Coli si è messo alla ricerca di piccole e medie aziende nel settore aerospaziale decise a creare una presenza stabile nel mercato e ne ha convinte otto a unirsi in un network, [aerospacenetwerk.it](http://aerospacenetwerk.it), con un referente italiano, la Neos, e uno in Cina. Ciascuno dei partecipanti ha un know how specifico in ambito aeronautico,

Riccardo Coli ha avuto l'idea di costituire [aerospacenetwerk.it](http://aerospacenetwerk.it)



## Architettura

## FLORENTIA VILLAGE: L'ANTI-CLASSICO

**L**ess ego more eco: così Massimo Roj, architetto, fondatore di Progetto CMR, lo studio italiano che più ha progettato e costruito in Cina finora, ha sintetizzato le guidelines che lo hanno portato, tra l'altro, a progettare città (Xixian Great City, 5 milioni di mq), stadi colorati (Songjiang), resort di lusso (Purple Jade Riverside), campus universitari (Tianjin). «L'approccio che perseguiamo è neoumanistico, va dall'interno verso l'esterno, con l'uomo al centro», ha spiegato Roj. Il suo progetto più recente suona però come sfida alla classicità: un enorme outlet, Florentia Village, nel Wuqing District di Tianjin, dove i negozi lungo canali veneziani si alternano a quelli che si affacciano sull'ovale del Colosseo. Ma per la riqualificazione della municipalità di Jingzhou, ha scelto di rispettare al millimetro l'architettura tradizionale cinese.



chi si occupa di sistemi di addestramento che prevedono hangar virtuali in 3D, chi di costruire sistemi che permettano di monitorare e non perdere l'attrezzatura all'interno dell'hangar, chi produce componenti in alluminio per gli shuttle. Per entrare a far parte del network, che punta ad allargarsi ai produttori locali di aerei ed elicotteri, di componentistica, di simulatori, studi di progettazione e design, compagnie aeree e aeroporti, occorre disporre di una tecnologia innovativa, che il network si incarica di presentare in maniera adeguata alle più importanti fiere del settore tra cui quelle di Pechino, Tianjin, Xian, Shanghai, Hong Kong, Shenzhen. Il problema è solo quello di incontrare una domanda traboccante. Il settore aeronautico ha bisogno di 71 mila piloti, prevede la costruzione di oltre 2 mila elicotteri nei prossimi dieci anni, 5 mila aerei da trasporto civile, 84 aeroporti civili. Inoltre è un comparto che si sta demilitarizzando, perché il controllo del traffico aereo affidato ai militari, provoca gravi conseguenze soprattutto sul fronte dei ritardi. Nella classifica degli aeroporti dove si registrano i maggiori ritardi Pechino è al primo posto e Shanghai al secondo, con forti conseguenze a livello di immagine per il governo. Un altro comparto in pieno boom è quello dei piccoli charter, perché i nuovi ricchi cinesi vogliono viaggiare velocemente in forma privata con i propri mezzi di trasporto. Per loro sta nascendo un numero incredibile di aeroporti privati. «È iniziato un grande percorso di riforme per ristrutturare il comparto aeronautico ed è fondamentale per i cinesi lavorare insieme a partner tecnologici esteri», ha concluso Coli.

## 2 SANITÀ

## SEMPRE AI PIEDI



**L**a scalata è partita dai piedi e in poco più di 12 mesi ha reso oltre 400 mila euro di fatturato, con un solo centro di vendita. Ma è solo un primo assaggio perché il grosso deve arrivare grazie all'accordo stretto con un partner cinese nella metropoli di Taiyuan, nella regione dello Shaanxi. BacoNetwork di Cento di Budrio, a 18 chilometri da Bologna, vende ortopedia specializzata di prodotti strettamente made in Italy, e soprattutto formazione ai fisioterapisti per il loro migliore utilizzo. «L'idea è stata quella di abbinare alla vendita delle scarpe plantare e degli accessori per il piede, la formazione di tecnici locali che ne spiegassero il corretto utilizzo, come avviene in Italia», ha spiegato Serse Soverini, presidente della società, «e ora gestiamo dei centri di formazione in partnership con i cinesi». Per la verità, il primo approccio al mercato è stato di tipo commerciale, dopo avere avuto incontri istituzionali per spiegare le caratteristiche delle protesi ortopediche italiane. Ma subito è stato evidente che da un lato la componente di servizio era indispensabile per dare valore all'offerta e dall'altro che le protesi più sofisticate hanno prezzi fuori mercato, almeno per ora, in Cina. Così il focus è stata puntato sull'ortopedia plantare e sulla formazione. «A quel punto abbiamo incominciato a ricevere offerte di partnership e la richiesta di formazione è costantemente in aumento», ha puntualizzato Soverini. «Ora puntiamo a un posizionamento solido, grazie al nostro alleato cinese».



## 3 AMBIENTE

## UNA MASCHERINA ANTI-SMOG



**U**n filtro nasale contro le polveri sottili è la risposta italiana a uno dei problemi che affligge le grandi città cinesi, l'inquinamento. Sanispira è il frutto di una start up lanciata dal gruppo HSD Europe, che propone soluzioni d'avanguardia nell'ambito della tutela della salute e dell'ambiente, e che, con una tecnologia tutta tricolore, ha lanciato la sfida totale agli agenti inquinanti più comuni, pollini, acari e polveri sottili. All'inizio del 2013 Gianpietro Rizzini, ad dell'azienda, ha deciso di puntare tutto sulla Cina presentando in anteprima il prodotto all'Ambasciata della Repubblica Popolare a Roma, spiegandone l'efficacia comprovata da test clinici con risultati pubblicati sull'*European Annals of Allergy and Clinical Immunology*. L'idea è piaciuta ai cinesi che hanno accettato di fare una serie di test sul posto, anche per stabilire un rapporto diretto con le autorità sanitarie locali necessario a garantire la diffusione commerciale.



Gianpietro Rizzini, ad di Sanispira e, sotto, Serse Soverini, presidente di Baco Network

«Il governo cinese si è reso disponibile a contribuire al riconoscimento delle marchiature CE del prodotto», ha spiegato Rizzini, 34 anni, ingegnere meccanico, già project manager e successivamente direttore generale della Foshan Trevisan Cometal Industrial Machinery, nel Guangdong, leader mondiale nel settore dell'alluminio. «Il nostro prodotto ha fatto breccia in un momento in cui la Cina ha esigenze particolari», ha affermato Rizzini, «se in Europa prima di tutto lavoriamo sulle allergie, in Cina il potenziale è enorme sul terreno della riduzione dell'inhalazione da agenti inquinanti». Il dispositivo è giornaliero e nel progetto presentato ai cinesi è prevista un'analisi dei materiali e dei processi distributivi tale per cui il prodotto ha la potenzialità di arrivare a una diffusione di massa. Grazie alle azioni promozionali, tra cui la distribuzione ai vigili e agli spazzini di Pechino, d'accordo con il governo centrale e locale e a iniziative mirate sui medici, tra cui la presentazione al Centro malattie respiratorie di Guangzhou, Rizzini conta di accelerare la fase di vendita al consumatore, a un prezzo corrispondente a quello europeo che è di circa nove euro. «Abbiamo già avuto i primi ordini», ha concluso Rizzini, «e proposte per impegni molto importanti: i primi test ci dicono che il mercato sta andando bene.» L'obiettivo è di costruire linee di produzione di Sanispira in Cina per soddisfare tutto il mercato, sia a livello istituzionale che retail.

## 4 SERVIZI

## LA RICCHEZZA VIENE DALL'ACQUA



**D**all'Italia alla Cina e ritorno, ma non è stato un viaggio banale. Perché se all'inizio si trattava di semplici esportazioni, come in centinaia di altri casi, la storia ha avuto una conclusione molto diversa: una volta avviata la produzione anche in Cina, i semilavorati sono stati riesportati in Italia, dove è nata una nuova fabbrica, che ha creato lavoro e fatturato. Il percorso inusuale nasce dall'esperienza di Antonio Fanelli che quando ha preso in mano la Kr Water Group di Brescia, oggi produttrice di erogatori per il mercato domestico e alberghiero, catering e ristorazione, si limitava ad assemblare dei pezzi e a rivenderli sul mercato. Fanelli aveva già lavorato a lungo in Cina e grazie a questa esperienza ha deciso di ribaltare la situazione facendo diventare la Kr, di cui nel frattempo aveva comperato la maggioranza, un produttore. A Ningbo è stato costruito uno stabilimento di 12 mila metri quadri che oggi da lavoro a 75 persone. Poi il successo commerciale e tecnologico del prodotto ha convinto il manager-imprenditore a investire per creare un nuovo stabilimento in Italia dove produrre soprattutto macchinari destinati ai grandi clienti, alberghi e ristorazione collettiva, che richiedono più controlli e assistenza in loco. «Una parte dei componenti utilizzati nello stabilimento italiano arriverà dalla Cina, dove i costi sono tutt'ora più contenuti. In Italia assembleremo un



Antonio Fanelli ha preso in mano la Kr Water Group

tipo di macchine più professionali che richiedono know-how e tecnologia sofisticata», ha spiegato a *MF International* Fanelli. Per lo stabilimento italiano la società ha messo a punto un nuovo progetto che, secondo Fanelli, porterà a una sorta di rivoluzione nel mercato degli erogatori per acqua puntando sul rispetto dell'ambiente e il basso costo. Una multinazionale del settore si è già interessata alla distribuzione a livello globale del nuovo erogatore. «Se, come credo, sigleremo questo grosso contratto mi aspetto per quest'anno un raddoppio del fatturato a 19 milioni», ha detto Fanelli. Di cui circa il 50% verrà realizzata dalla fabbrica di Ningbo.



Giuseppe Giordo è l'amministratore delegato del gruppo Alenia Aermacchi. A sinistra, il Superjet regionale nella versione

## 5 FORMAZIONE

### I PRIMI MASTER SULLA CINA



«Ho constatato che c'era un vuoto nella formazione di coloro che parlano cinese e vogliono lavorare in azienda», ha spiegato Renzo Cavalieri, sinologo, docente dell'Università Ca' Foscari di Venezia e avvocato consulente dello Studio Bonelli Erede Pappalardo di

Milano. Per colmare questa lacuna Cavalieri ha convinto Carlo Carraro, rettore di Ca' Foscari, a organizzare il Master in Global Management for China, un corso di management per gli italiani che sanno il cinese. Il Master si fonda su due pilastri, la collaborazione tra università e istituzioni interessate a far progredire la collaborazione italo-cinese, e il taglio pratico dei corsi che alternano la teoria a frequenti esercitazioni e simulazioni. «Gran parte delle risorse è stata destinata a ingaggiare come docenti manager e professionisti che lavorano in Cina, in modo che gli studenti si avvicinino immediatamente alle problematiche che troveranno sul campo», ha spiegato Cavalieri. La classe è costituita da 32 giovani divisi in squadre che alternano sei mesi d'aula e tre di stage in azienda. «La prima risposta è stata straordinaria, abbiamo ricevuto richieste di iscrizione anche da Taiwan», ha concluso Cavalieri. Alla Bocconi di Milano si stanno invece concentrando sul China Lab, piattaforma di incontro tra ricercatori, studenti e imprese e che porta avanti due iniziative. La prima è la China Insight Competition tra studenti dell'ultimo anno di laurea per un confronto su progetti che riguardano la Cina. La seconda, la China Week, a cadenza annuale, affronta temi che riguardano la Cina coinvolgendo le imprese e presentando risultati di ricerche condotte in precedenza. «Ci stiamo concentrando soprattutto sui talenti, qui formiamo cinesi che interiorizzano la cultura del made in Italy e poi vanno in Cina da manager che seguono lo sviluppo delle attività in quel mercato», ha spiegato Elisabetta Marafioti, responsabile del progetto che comprende anche un master in fashion experience e design. «Un terzo degli studenti è asiatico. Le aziende infatti richiedono sempre più lavoratori asiatici, cinesi in particolare, ma che si siano formati in Italia e conoscano il prodotto», ha concluso la docente.



Renzo Cavalieri, sinologo, docente dell'Università Ca' Foscari e avvocato, ed Elisabetta Marafioti, responsabile del master in fashion experience e design della Bocconi



## 6 SERVIZI

### L'ACCADEMIA PER ESSERE AGGIORNATI



«Molti fornitori di servizi, pochi veri advisor che sappiano non solo analizzare ma siano capaci di leggere la realtà cinese e scegliere le soluzioni giuste attraverso la sintesi di quanto hanno letto. Per cui vedo in futuro una moltiplicazione dei consulenti e degli esperti di Cina, ma non necessariamente una moltiplicazione dei veri guru, i saggi. Ma qualcuno c'è». Cristiana Barbatelli, docente del corso Business in China nella facoltà di Scienze Politiche dell'Università degli Studi di Macerata, è stata la prima in Italia ad aprire un corso sulla Cina in una facoltà di Scienze politiche. «Quaranta ore sono un numero di crediti ed è significativo sia parte del corso universitario fondamentale per il processo formativo dello studente», ha spiegato la docente che è anche direttore esecutivo di Pas Advisors, una società creata nel 2005 a Shanghai da un gruppo di professionisti cinesi e internazionali con oltre 20 anni di esperienze lavorative in Cina. Per conto di Pas, Barbatelli ha inventato China Academy, un laboratorio di aggiornamento sui temi che stanno più a cuore alle aziende, piccole e medie, che vogliono aprire in Cina o comunque essere aggiornate sul mercato. I temi sono la gestione delle risorse umane, il progetto commerciale, la gestione dell'azienda etica in Cina da soli/ con partner e la fiscalità in Cina (info: lab@pasadvisors.com).



Cristiana Barbatelli, docente del corso Business in China dell'Università di Macerata

## 7 FASHION

### IN JOINT VENTURE CON JIHUA



«Know how locale, produzione globale: su questa idea Andrea Terracini è andato alla ricerca di una soluzione per l'azienda di famiglia, la Majocchi, fondata negli anni 40 del secolo scorso, produttrice di tessuti per abbigliamento e fashion con connotazioni tecniche innovative nei materiali, fornitore di marchi quali Hilfiger, Timberland, Prada, Napapijri. «I player occidentali, americani ed europei, non possono limitarsi all'innovazione per essere competitivi ma devono sviluppare i legami con l'Asia», ha sostenuto Terracini. Con questa convinzione, Terracini ha fatto una joint venture in Italia con il gruppo statale cinese Jihua per sviluppare progetti in Cina dalla a alla zeta. Alla Nt Majocchi, la newco con i cinesi, è stata conferita il ramo tessitura della capogruppo, con l'obiettivo di costruire una struttura produttiva in Cina, con Jihua, che è quotata a Shanghai, in grado di coniugare forti capacità produttive forti con visioni creative. Dall'Italia, invece, viene gestita la parte di progetto originale, la progettazione e definizione del marchio e il posizionamento del prodotto, il design e la gestione strategica del retail in termini visual e merchandising.



Andrea Terracini ha cercato una soluzione cinese per l'azienda di famiglia, la Majocchi, fondata negli anni 40 del secolo scorso, produttrice di tessuti



**CARUSO**

*in menswear do as the italians do*

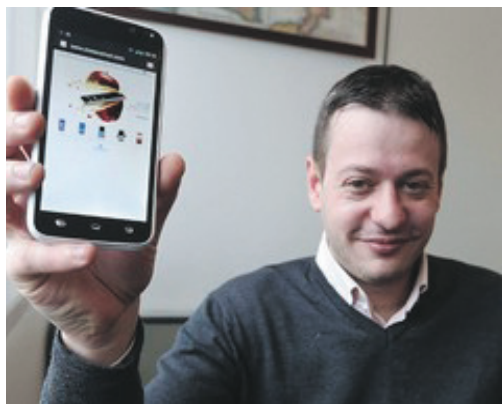
**8 HI-TECH**

**DALLA BRIANZA CON LA SCANNER LASER**



**L**a mappatura tridimensionale delle città cinesi è finita in Brianza, la zona intorno a Milano nota per la produzione di mobili. Davide Erba è riuscito con la sua Stonex, specializzata in progettazione di strumenti di rivelazione Gps ad alta precisione, ad avere la commessa dal governo cinese. Il lavoro è in corso: gli scanner laser dell'azienda,

posizionati in strada, acquisiscono le immagini ruotando a 360 gradi. Successivamente un software elabora i dati, ricreando l'immagine panoramica. Il passo successivo è un database con i dati che verrà messo a disposizione di tutti, aziende, istituzioni, turisti, una specie di Google Earth, ma più dettagliato. In Cina, Erba ha lavorato molto come consulente, esperienza che gli ha permesso di imparare il cantonese e di capire il mandarino, ma soprattutto di conoscere le logiche di quel mercato. Stonex ha coronato il suo sogno di avere un'azienda propria, creata con l'aiuto delle banche italiane, un caso raro ma di grande successo. Nel 2013 Stonex ha fatturato 40 milioni di euro, il triplo dell'anno precedente. Grazie Cina.



Davide Erba è riuscito ad avere la commessa dal governo cinese per la sua Stonex

**10 TURISMO**

**COSÌ VENDO L'ALBERGO IN CINA**



**L'**idea di Alberto Toppino e Angeo Ou è stata di creare il sito di annunci TuristiCinesi.it, che punta a promuovere l'offerta turistica italiana in Cina. Un'idea semplice, ma scalabile, partita dalla traduzione in cinese degli annunci degli alberghi italiani e dalla sua promozione presso i tour operator cinesi, con un costo a seconda del numero di agenzie che si vuole raggiungere: 75 euro per farsi conoscere da cinque tour operator, 109 per raggiungerne dieci, 139 per arrivare a 15. Da qui Toppino e Ou stanno puntando alla creazione di una rete d'accoglienza del turista cinese che viene in Italia. L'obiettivo è che la piattaforma diventi uno strumento formativo/informativo per albergatori, ristoratori e strutture turistiche italiane. «Monteremo e pubblicheremo brevi video, spesso sotto forma di fiction, che spieghino in modo semplice e intuitivo come ospitare al meglio il turista cinese: per esempio non assegnare la camera 4, un numero che in Cina porta sfortuna», ha spiegato Toppino. Ci saranno anche rubriche a cura di sinologi ed esperti che spiegheranno più in generale Cina e cinesi. Il must è che per l'utente il sito rimanga totalmente gratuito. Obiettivo: fare boom quando arriva l'Expo.



Angelo Ou ha creato il sito di annunci TuristiCinesi.it

**11 WELFARE**

**C'È UN'EMERGENZA IN CASA DI CURA**



**I**l tema caldo, anzi bollente, è quello degli anziani e della loro assistenza: quasi un'emergenza nazionale, dal momento che una coppia sposata si trova ad avere a carico quattro genitori anziani, come conseguenza della politica del figlio unico. Senza una politica di welfare pubblico. «In Cina a breve ci saranno 250 milioni di anziani, 50 milioni in più del 2012, con un grado più o meno elevato di disabilità o non

autosufficienza. I non autosufficienti si calcola che siano 33 milioni già oggi», ha spiegato Vito Noto, presidente del Centro Studi Cure Domiciliari, ex primario del Pio Albergo Trivulzio. «D'altra parte la cultura dell'assistenza e del welfare non è copiabile quando manca il know-how sugli aspetti gestionali e organizzativi. Una casa di riposo la si può costruire in due settimane, ma bisogna anche sapere come organizzarla e gestirla.» Per attirare l'attenzione degli operatori italiani del settore, Noto, insieme all'Università di Milano e al Centro di ricerca geriatrica di Brescia, una libera associazione di medici e ricercatori, ha promosso un seminario di due giorni che si terrà a Milano dal 18 al 20 giugno prossimi. Il target di riferimento sono istituzioni e aziende di servizi ma anche di apparecchiature per l'assistenza, sollevatori, carrozzine o letti particolari. Coopselios, la maggiore organizzazione italiana nella gestione dell'assistenza agli anziani, 105 milioni di euro di fatturato, attiva in tutto il Centronord Italia, diretta da Raul Cavalli, ha già avuto sul tema parecchie esperienze, non sempre positive. «Siamo stati coinvolti per un progetto di assistenza e consulenza nella definizione e sviluppo di sistemi per il welfare territoriale», ha spiegato Cavalli. Ma i delegati territoriali delle istituzioni cinesi erano in cerca soprattutto di soluzioni immediate da adottare in tempi rapidi. In sostanza, secondo Cavalli, l'approccio è stato teso ad acquisire in tempi brevi un know how operativo, da potere gestire in seguito anche senza aiuti esterni.



Vito Noto, presidente del Centro Studi Cure Domiciliari e, a sinistra, Raul Cavalli, direttore di Coopselios

**9 FOOD**

**L'ARMA SEGRETA DENTRO LA PIZZA**



**Q**uando Kyeong Joo Lee è venuta per la prima volta in Italia, 13 anni fa, si è innamorata di due cose: il cappuccino e la mozzarella. E il suo primo pensiero è stato di riuscire a produrre il formaggio

a Shanghai. In pochi anni ha acquistato i macchinari per produrla e ha costruito passo dopo passo un piccolo impero che ha chiamato Solo Latte, con cui rifornisce i principali ristoranti della città, inclusi La Strada, Mr Willi e Issimo e catene di negozi tra cui SmartDirect. Lady Mozzarella, come è ormai conosciuta a Shanghai, è orgogliosa che le sue mozzarelle arrivino sui tavoli dei ristoranti migliori il giorno stesso in cui sono prodotte. Anche la famiglia tunisina Ghorbal che ha fondato Art of pasta nella stessa città è partita



Kyeong Joo Lee è Lady Mozzarella a Shanghai

dall'idea di colmare un vuoto, quello della produzione di pasta fresca in Cina. I Ghorbal insieme agli italiani avevano creato negli anni 70 il più grande stabilimento di pasta fresca in Maghreb. Quindi avevano già in casa il know how quando hanno deciso nel 2005 di importare i macchinari Pavan in Cina dove ora producono sei tonnellate di pasta fresca al mese, sbaragliando il mercato degli importatori che ricevono via aereo e pagano il triplo del prezzo in Italia.

# CDP guarda alla Cina come partner strategico

Ludovica Rizzotti, responsabile delle attività internazionali di Cassa depositi e prestiti, spiega lo sviluppo dei rapporti esteri dopo gli accordi del Fondo Strategico Italiano con Qatar, Russia e Kuwait

**Domanda:** Fondo strategico italiano (FSI) e Fondo italiano d'investimento (FII) sono due articolazioni strategiche di CDP. Quale può essere l'interesse di investitori internazionali di lungo termine, come i fondi sovrani, a coinvestire su queste due piattaforme?

**Risposta:** Negli ultimi anni CDP ha sviluppato in maniera significativa le proprie attività sul fronte equity con partecipazioni dirette, o attraverso fondi, in diversi settori: corporates, infrastrutture, immobiliare. FSI e FII si concentrano su investimenti in equity nelle imprese italiane con buone prospettive di crescita, rispettivamente medio/grandi e PMI. Pur con diverse dimensioni, entrambi operano con criteri di mercato ed effettuano scelte di investimento meritocratiche. Conoscono bene la realtà italiana e possono essere preziosi partner per investitori interessati ad investire in aziende italiane di successo.

**D.** La JV con Qatar holding e gli accordi con Russian Direct Investment Fund e Kia in poco meno di un anno hanno aperto le porte a un processo di internazionalizzazione del sistema Italia. Quali sono gli obiettivi strategici di questi accordi?

**R.** Il FSI si è dimostrato una controparte adatta (per criteri e dimensioni di investimento, qualità del management e governance) a sviluppare partnership con investitori di lungo termine, in particolare fondi sovrani, interessati ad investire in Italia, sia pur con modalità diversificate. La JV con Qatar Holding ha una governance condivisa al 50% e prevede un impegno fino a 2 miliardi di euro (1 miliardo ciascuno). Si concentra in investimenti in settori tipici del made in Italy: alimentare, moda, design e turismo. Con il fondo russo RDIF, che è molto simile a FSI, si è andati verso un accordo di co-investimento fino a 1 mld per investimenti strategici al fine di aumentare la cooperazione e la crescita degli investimenti tra Italia e Russia, area ad alto potenziale per l'espansione delle nostre imprese. Non vi è quindi un orientamento di tipo settoriale ma più geografico. L'accordo con KIA, in fase di finalizzazione, è molto significativo per la dimensione dell'investimento (500 milioni di euro), e per la fiducia accordata a FSI, dopo un lungo e dettagliato processo di due diligence, come veicolo idoneo per in-

## LE CIFRE CHIAVE DI CDP (€ MLD)

	2012	2013	△
<b>LIQUIDITÀ</b>	<b>139,1</b>	<b>137,5</b>	<b>-1%*</b>
<b>FINANZIAMENTI</b>	<b>100,5</b>	<b>103,3</b>	<b>+3%**</b>
<b>PARTECIPAZIONI E FONDI EQUITY</b>	<b>30,6</b>	<b>32,6</b>	<b>+6%**</b>
<b>RACCOLTA POSTALE</b>	<b>233,6</b>	<b>242,4</b>	<b>+4%**</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>16,8</b>	<b>18,1</b>	<b>+8%**</b>
<b>UTILE NETTO</b>	<b>2,9</b>		<b>***</b>

\* Non tiene conto delle operazioni OPTES, \*\* Nonostante un calo del 6% del credito bancario,

\*\*\* L'utile netto atteso sarà compreso fra i € 2,9 miliardi (dato 2012) e i € 2 miliardi (obiettivo budget 2013)

## CDP, AL SERVIZIO DELL'ECONOMIA

Cassa depositi e prestiti (CDP) è una società per azioni a controllo pubblico: il Ministero dell'Economia e delle Finanze detiene l'80,1% del capitale, il 18,4% è posseduto da un nutrito gruppo di Fondazioni di origine bancaria, il restante 1,5% in azioni proprie. CDP gestisce una parte consistente del risparmio nazionale, il risparmio postale (buoni fruttiferi e libretti), che rappresenta la sua principale fonte di raccolta. CDP impiega le sue risorse secondo la sua missione istituzionale a sostegno della crescita del Paese: > è da sempre leader nel finanziamento degli investimenti della Pubblica Amministrazione, > è catalizzatore dello sviluppo delle infrastrutture, > è operatore centrale a sostegno dell'economia e del sistema imprenditoriale nazionale. CDP è azionista di riferimento del Fondo Strategico Italiano (FSI) che opera acquisendo quote di imprese di "rilevante interesse nazionale", in equilibrio economico-finanziario e con prospettive significative di redditività e di sviluppo. CDP è il principale azionista di ENI, Terna e Snam. Possiede il 100% di Sace, il 76% di Simest, il 100% di Fintecna.



vestire in Italia da parte di uno dei più antichi fondi sovrani e tra i più riconosciuti nella comunità degli investitori internazionali. Il perimetro di investimento sarà lo stesso di FSI (tranne i settori esclusi dallo statuto di KIA) ed è prevista la costituzione di una società di cui FSI deterrà la maggioranza e sostanzialmente la governance. Questo schema, molto simile a quello limited partner/general partner tipico del private equity, presenta condizioni che possono essere facilmente adattate per consentire eventualmente l'ingresso anche di altri grandi investitori finanziari di elevato standing.

**D.** CDP è azionista di riferimento di un sistema di reti di primo livello, nell'energia (Terna), nel gas (Snam) e nei servizi tecnologici per la finanza (Sia). Sono ipotizzabili accordi di sistema su questi asset?

**R.** Per quanto riguarda le reti, è già stato avviato il processo per aprire il capitale di CDP Reti ad altri azionisti, attraverso la cessione di una quota di minoranza. Prima dell'ingresso degli investitori di minoranza, potrà essere trasferita in CDP Reti, che già detiene il 30% di Snam, la partecipazione del 30% circa in Terna. È stata contattata un'ampia platea di investitori istituzionali, soprattutto internazionali, e in questi giorni stiamo raccogliendo le offerte. Sia è una società di altissimo livello e l'obiettivo è di favorire

la crescita, incluso attraverso processi di internazionalizzazione.

**D.** La Cina con i suoi tre fondi sovrani è attualmente il più grosso investitore di lungo termine al mondo con asset per circa 1500 miliardi di dollari. Come pensa CDP di sviluppare i rapporti bilaterali alla luce della crescita degli scambi commerciali e di un rinnovato interesse di grandi gruppi cinesi per l'Italia?

**R.** La Cina rappresenta per noi un partner di importanza assolutamente prioritario. Abbiamo già da qualche tempo avviato rapporti con importanti istituzioni e investitori cinesi, in primo luogo China Investment Corporation (CIC), oltre che la China Development Bank. Stiamo facendo alcuni approfondimenti a livello tecnico per verificare le possibilità di collaborazione. Ci auspichiamo di approfondire i rapporti in essere e di espandere ulteriormente queste relazioni per valutare le possibilità di collaborazione con altri investitori cinesi, tra cui anche la SAFE.

ERMENEGILDO ZEGNA - MODA

# Da Mao a Xi, la forza è nel cashmere

本文的翻译请见第101页

Ventidue anni di storia commerciale in Cina è il primato del gruppo Zegna, uno dei pionieri in questo mercato. «Il ricordo più lontano che ho della Cina risale a più di vent'anni fa, quando accompagnavo mio padre per i suoi viaggi di lavoro», ha raccontato Gildo Zegna, ceo di Ermenegildo Zegna, «e ora mi colpisce quanto sia cambiato questo paese. Ricordo un'altra Cina, dove non c'erano negozi né grandi magazzini. L'unico punto vendita a disposizione delle griffe straniere era la lobby del Beijing Palace Hotel». Ma Angelo Zegna, il padre di Gildo, frequentava la Cina già negli anni Settanta, in Mongolia interna, dove si riforniva delle lane pregiate con cui tessere le celebri fibre di cashmere. Il primo negozio a Pechino è stato aperto nel 1991 e nel 1997 il negozio di Hong Kong e la filiale per la distribuzione a Shanghai, Zegna



portato la Cina ad essere il primo mercato del mondo per crescita del fatturato retail nel 2012, +28%. «E nel 2013 abbiamo continuato a investire. Grazie anche al contributo di Stefano Pilati a cui sono stati affidati il rilancio di Agnola, nel ruolo di creative director a partire dalla collezione estate 2014 e la responsabilità di head of style per la Zegna couture, nonché delle sfilate EZ». A sottolineare l'importanza di questo mercato per il gruppo, il consiglio di amministrazione ha cooptato un anno fa fra i suoi membri Jing Ulrich, direttore generale e presidente di JP Morgan Global Markets China, un'antenna in più per capire gli umori di un mercato che va cambiando rapidamente, evolvendosi. «Oggi chi entra nei nostri negozi è sicuramente più esigente, più sofisticato e competente di vent'anni fa, desidera capi personalizzati ed è molto interessato dal dettaglio, dalla qualità dei tessuti al tipo di asola», ha fatto sapere Zegna. Per di più il gusto dei consumatori cinesi muta da una zona all'altra del Paese e anche il clima è diventato un fattore importante nella scelta. «Quindi non si può pensare di vendere gli stessi prodotti a Shanghai così come in una città di terzo livello», ha concluso. Leader mondiale nell'abbigliamento di lusso maschile con oltre 7.000 dipendenti nel mondo, il gruppo di Biella, totalmente controllato dalla famiglia, ha chiuso il 2012 con un fatturato consolidato di 1.261 miliardi di euro, con un incremento del 12% rispetto all'anno precedente. La quota export è stata superiore al 90%.



Gildo Zegna, ceo del gruppo di famiglia, esponente della terza generazione. Sopra, la facciata del global store di Shanghai progettato da Peter Marino

Trading, operazioni che si sono rivelate chiave per sviluppare il business e sostenere la domanda, favorendo il processo di integrazione nel Paese.

«Gli inizi furono davvero difficili», ha ricordato Zegna, «vent'anni fa ci voleva una buona dose di lungimiranza e spirito pionieristico

per avventurarsi in una simile impresa. D'altronde questa è una caratteristica genetica della nostra azienda. Mio nonno fece lo stesso negli anni 30, andando con la valigetta negli Stati Uniti a vendere tessuti ai sarti italo-americani». La realtà Zegna in Cina oggi è una rete di 99 negozi in 40 grandi città. Uno sviluppo possibile grazie agli investimenti soprattutto in un team di grande professionalità, che ha

X FACTOR

SPORTWEAR SU MISURA

Tre anni fa il mercato dell'abito classico si era «fermato. Le nostre antenne locali ci suggerirono allora di puntare sull'abbigliamento sportivo; è stata una intuizione geniale, il luxury sportswear è diventato rapidamente il principale business del gruppo nell'area Greater China», ha spiegato Gildo Zegna. «Poco più di due anni fa abbiamo anche capito che era giunto il momento di incominciare a vendere i capispalla su misura, e anche questa volta la risposta del cliente è stata eccezionale».

GRANDI SALUMIFICI ITALIANI - ALIMENTARI

# Il grande galoppo del maiale

本文的翻译请见第101页

I primi vent'anni li hanno fatti a passo di carica, con una crescita del 60% l'anno fino al 2007, per poi stabilizzarsi intorno al 22% annuo, ma con un cambio di strategia. «L'obiettivo è di continuare a investire in capacità produttiva, in modo da accompagnare la crescita commerciale a doppia cifra per almeno altri 20 anni», ha sintetizzato Helmut Senfter, presidente di Grandi Salumifici Italiani Cina, figlio di Franz, il presidente del gruppo (50% Senfter,

50% Unibon) che a furia di salami, prosciutti e wurstel ha messo insieme 665 milioni di fatturato nel 2013 in 30 paesi. Nel 1995, quando i Senfter decisero di giocare la carta dell'Estremo Oriente, il gruppo era uno dei piccoli del settore, con 66 milioni di fatturato. «Occorreva crescere, perché nel settore l'economia di scala è vitale, ma senza alterare gli equilibri



Franz e Helmut Senfter

competitivi del mercato italiano, con una guerra sui prezzi a discapito del margine operativo», ha ricordato Senfter. La Cina, il più grande mercato del mondo per il consumo di carne suina, era un Eldorado, in cui, entrandoci negli anni 90, significava partecipare alla fase iniziale della crescita economica, anticipando i concorrenti. La

X FACTOR

QUALITÀ UBER ALLES

Il segreto del successo di Gsi è fatto di 4 parti ma quella più importante è la qualità del prodotto. «I concorrenti cinesi hanno difficoltà a competere con la nostra realtà nel segmento di mercato dell'alta qualità», ha spiegato Senfter. Poi ha contribuito la capacità di trovare e motivare collaboratori giovani «Ultimo fattore la ridotta pressione fiscale che è intorno al 25% e il basso cuneo sul costo del lavoro, che è circa del 40%».



## MORELLATO - GIOIELLI

# Non solo questione di design...

本文的翻译请见第101页

«**N**ei primi otto mesi di quest'anno abbiamo avuto i tassi di crescita più alti da quando siamo in Cina». Massimo Carraro, presidente e maggiore azionista del gruppo Morellato, ha una teoria molto precisa sulle ragioni di questa crescita. «Dopo sette anni di lusso tradizionale in cui tutti i marchi luxury hanno avuto un grande sviluppo, dal secondo trimestre del 2012 è partita una fase nuova, in cui sta prendendo piede il lusso più moderno», ha spiegato Carraro. L'incremento di oltre il 40% del fatturato 2013, che ha superato 7 milioni di euro, rispetto allo scorso anno, sembrano dare ragione all'imprenditore che è sbarcato in Cina nel 2005. Ma il successo non è stato lineare. Dal 2001 al 2006 Morellato ha operato in partnership con un distributore locale. Nel 2011, volendo accelerare sullo sviluppo, Carraro ha rilevato la quota del partner cinese che non era pronto a sostenere il piano di investimenti sul brand deciso a Padova. «Per crescere ci vogliono forti investimenti nel modello monomarca, che è quello vincente, a differenza dell'Europa, in Cina dove occorre costruirsi una cultura retail», ha spiegato Carraro. I risultati indicano che il fatturato ha



Massimo Carraro è presidente, ceo e maggiore azionista del gruppo Morellato che oltre alla gioielleria produce e vende i marchi Sector, Philip Watch, Pianegonda, Chronostar e Bluespirit.

la fine dell'anno, e in ottobre a Shenzhen (Guangdong). «Vogliamo arrivare a 300 punti vendita entro il 2015», ha

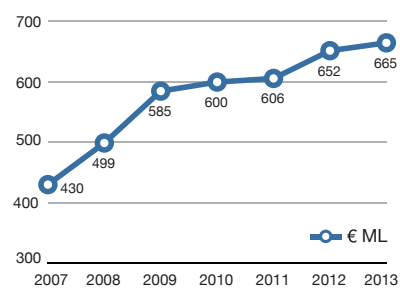
incominciato a gonfiarsi da quando la distribuzione è diventata diretta nei 180 punti vendita, di cui poco più di un centinaio con il brand Morellato e gli altri con gli altri marchi del gruppo. In settembre è stato aperto un nuovo negozio a Hong Kong, dove sono previsti 10 punti vendita entro

precisato Carraro, che prevede un fatturato di 190 milioni di euro a fine 2013, di cui il 40% all'export. «Chi compra in Cina ha questa capacità unica di entrare nel mondo della moda mondiale mantenendo un forte elemento di identità», ha spiegato ancora, «c'è molta attenzione a come i grandi marchi interpretano la cultura cinese. Non dimentichiamo che la Cina è portatrice di una cultura millenaria». Secondo l'imprenditore, in Cina c'è una compenetrazione tra cultura politica ed economica, il mondo dell'armonia e dell'integrazione, al quale l'occidentale non è abituato. «Il lusso contemporaneo è la chiave per leggere il paese in questo momento», ha concluso.

## X FACTOR

### ... MA ANCHE DI STORIA

Quando fanno business i cinesi amano mischiare cultura, storia, tradizione. In «uno speech in chiusura dell'Expo a Shanghai decisi di iniziare mostrando quadri del '600 e '700 veneziano, per fare capire i codici, i valori estetici e stilistici a cui ci ispiriamo. Ho quindi affiancato la campagna pubblicitaria di una collana Morellato a un quadro di Tiziano. Gli amici cinesi hanno apprezzato in modo particolare», ha raccontato Carraro, «non so se gli italiani avrebbero fatto lo stesso».



Fonte: GSI

Simest ha assicurato il primo finanziamento necessario a preparare il progetto, poi è venuta la selezione del partner, la Shanghai Yihua Food, e quindi il finanziamento agevolato del Mediocredito per partire. «In tre mesi, è stato approvato il progetto,

La crescita del fatturato Gsi, a cui fino al 2007 la Cina ha contribuito per il 40%. Il gruppo è frutto dell'alleanza paritetica, nata nel 2000, tra gli altoatesini della famiglia Senfter e la modenese Unibon

esenzione fiscale per cinque anni rinnovabile. Per i primi due anni di attività in utile, l'imposta sul reddito era pari a zero, per poi rimanere al 15% per altri tre anni, rinnovabili per altri cinque. Nel 1996 è stato fatturato il primo milione. Poi è incominciata la

costituita la società società e ottenute le licenze.» ha ricordato il manager. Con il vantaggio ulteriore che l'investimento godeva di una quasi totale

corsa fino al 2007, quando a quota 171,5 milioni di fatturato, Gsi ha deciso di mettersi in proprio disinvestendo dalla jv e ribaltando la strategia: dal mass market al segmento premium con marchi propri. «Ora ci muoviamo con una nostra rete di distribuzione con management locale e una forte identità di gruppo, utilizzando i marchi con l'intento di moltiplicare il business model europeo. I nostri prodotti sono indirizzati al mercato sofisticato che via via è cresciuto con il potere d'acquisto delle famiglie», ha concluso Senfter. E il fatturato, ora intorno ai 10 milioni, è ritornato a galoppare.

## SIRA - MECCANICA

# Un caldo made by Italy

本文的翻译请见第101页

La qualità made by Italy è il motto vincente di Sira Group che ha messo piede in Cina nel 1999 puntando subito sull'avviare la produzione in loco. Ma il mercato interno era ancora acerbo per i termosifoni. «Così abbiamo iniziato a vendere radiatori dalla Cina in tutto il mondo», ha raccontato Valerio Gruppioni, presidente, «ma ora le cose si sono ribaltate. Lo stabilimento che fino all'anno scorso produceva soprattutto per esportare,

## X FACTOR

### VINCE IL GREEN

Combattere l'inquinamento da riscaldamento è un impegno prioritario del governo cinese», ha spiegato Gruppioni chiamato a far parte del Comitato di Sviluppo del Riscaldamento in Cina, un'associazione sotto l'ombrello del ministero delle Costruzioni. Partecipare a questo Comitato è stata una scelta strategica che consentirà alla Sira di essere costantemente aggiornata sugli obiettivi del governo.



Valerio Gruppioni, presidente di Sira

nel 2014 servirà per l'80% il mercato domestico». Che nel 2013 vorrà dire 15 milioni di euro di fatturato sui 95 milioni del totale e una capacità produttiva ancora da sfruttare dei due stabilimenti di Tianjin, a Jixian e Jinghai, largamente sfruttabile per crescere ancora. «Siamo gli unici stranieri che producono radiatori qui», ha detto Gruppioni, che recentemente è riuscito a qualificare l'azienda nella gara per una mega fornitura di gas in Tibet. Su 150 aziende partecipanti il Tibet ha selezionato sei fornitori, Sira si è classificata al secondo posto. «La Cina ci ha consentito il passaggio di categoria da piccola azienda a multinazionale», ha concluso Gruppioni.

FURLA - LUSO

# Con i Fung verso quota 100 (negozi)

本文的翻译请见第101页

L'alleanza è il cuore della strategia, purché l'alleato sia quello giusto. Eraldo Poletto, presidente della società bolognese di proprietà della famiglia Furlanetto specializzata in accessori di lusso, ha impiegato 12 anni a selezionare il compagno di viaggio ideale. Ora che lo ha trovato, ha messo in cantiere un

Fung portano in dote una rete di conoscenze cementata da oltre 100 anni di attività. Nella partnership a maggioranza Furla, gli italiani si occuperanno della parte finanziaria, della comunicazione e del marketing, mentre Hong Kong metterà a fattor comune il suo know-how

sul territorio. «Victor e William Fung sono persone straordinarie, con una visione rock, aperta. Victor Fung è stato anche docente all'Università di Harvard», ha spiegato Poletto. Attualmente il gruppo Furla presente in Cina da 12 anni gestisce una ventina di negozi monomarca, concentrati tra Hong Kong e Shenzhen. L'area Asia Pacifico

conta per il 13% del fatturato che a fine 2012 è stato di 212 milioni di euro. «Nel medio termine questa quota dovrebbe salire al 25%», ha precisato Poletto, che ha alle spalle un'esperienza negli Usa di 15 anni e mostra molta fiducia sulla capacità di fare business dei cinesi. «Sono vicini alla scuola anglosassone e non hanno paura di perdere, mi trovo bene con loro». Poletto ha incominciato a frequentare la Cina nel 1995 perché era un mercato d'acquisto quando era negli Usa. È colpito dalla determinazione e dalla

voglia di vincere dei cinesi. «Li sottovalutiamo come clienti, stanno crescendo in modo straordinario in quanto a conoscenza e a desiderio di capire il significato di un brand».

Eraldo Poletto, presidente della società bolognese di proprietà della famiglia Furlanetto fondata nel 1927



progetto ambizioso: aprire 100 negozi nei prossimi quattro anni in 40 città della Grande Cina. I partner di Furla nell'impresa saranno i fratelli Victor e William Fung di Hong Kong, attraverso la loro holding familiare, Fung Capital Asia. Una sinergia perfetta, nelle premesse. All'azienda bolognese, ricca di cash e senza debiti, i

**X FACTOR**

**LA LISTA DELLA SPESA**

Le donne cinesi arrivano in Europa preparate, entrano nei negozi con la lista della spesa perché si sono informate prima su internet. Aspirano al marchio occidentale ma made in Italy non basta più, perché troppo spesso è diventato un alibi per dire che va tutto bene quando può anche essere il contrario: il cliente è alla ricerca della qualità», ha spiegato Poletto, che insiste sulla rapidità dei cambiamenti in Cina. «Quando ritorno in azienda, una delle difficoltà è spiegare esattamente cosa vedo e cosa succede in quel Paese. La stazione dei treni di Shanghai è grande sette volte Malpensa, entro il 2016 ci sarà un treno che collegherà Macao e Hong Kong. Il tutto deciso con una rapidità sconosciuta in Italia».

DIASORIN - BIOTECH

# La chiave di volta è lo screening

本文的翻译请见第101页

Essere gli unici, con la gamma di prodotti più ampia e tecnologicamente avanzata, in un mercato che è cresciuto in modo quasi esponenziale, grazie anche alla politica del figlio unico: difficile trovare un'analogia combinazione di fattori positivi. Lo sbarco in Cina è avvenuto con un partner di tutto rispetto, controllato all'80% dal governo cinese, una strategia vincente, vista la forte burocrazia presente in quel Paese. Anche il modello di business è stato adattato, perché solitamente Diasorin vende i macchinari ai suoi distributori locali, che li installano negli ospedali, assicurando all'azienda il successivo flusso di ordini di reagenti. «In Cina invece vendiamo i macchinari alla società con cui abbiamo la joint venture, che li installa in uso gratuito, con l'aiuto dei nostri tecnici, nell'ospedale», ha spiegato Chen Even Menachem, vicepresidente della società e uno dei maggiori azionisti. In Cina Diasorin ha anche una filiale di assistenza diretta agli ospedali che spiega come si fanno i test. «La nostra storia qui nasce con i test per il torch», ha spiegato Menachem. È un test che aiuta a dare la certezza alla donna incinta sulla presenza di patologie nel feto.

I medici sono così in grado di intervenire con una terapia mirata a far nascere sano quell'unico figlio della copia. L'affidabilità del test spiega il successo per la società italiana, leader mondiale nelle biotecnologie che in meno di 10 anni è arrivata a fatturare 25 milioni di euro, partendo da zero, con un obiettivo di 60 milioni entro quest'anno. Se così fosse, la Cina diventerebbe il secondo mercato superando l'Italia, paese che vale poco meno di questa cifra. Una seconda forte leva di crescita è anch'essa



Even Chen Menachem

legata agli sviluppi demografici. Si tratta di un test sulle patologie infettive dovute alla contaminazione e al contagio di malattie dalle persone che dalle campagne si trasferiscono in città. «Sono test che aiutano ad evitare il propagarsi del contagio tra persone infette e non infette. Va tenuto conto che in Cina ci sono circa 150 milioni di persone con l'epatite», ha detto Menachem. Il test aiuta a capire chi ha quale patologia e con ciò aiuta lo sforzo del governo sulla prevenzione della diffusione delle patologie infettive.

**X FACTOR**

**UNA STRATEGIA CONTRO L'EPATITE**

In Cina sono 350 milioni le persone affette da epatiti. Noi cerchiamo di capire chi ha quale specifica patologia. Il governo ha deciso di rendere obbligatorio lo screening per i test sulle malattie pericolose e dannose per il feto. Nel settore della sanità l'impegno del governo è forte», ha detto Menachem. I massicci processi di inurbazione della popolazione che abbandona le campagne sono la principale fonte di contaminazione. «Evitare il contagio tra persone infette e non infette è l'obiettivo che ci siamo posti», ha concluso il vicepresidente di Diasorin.

## ATLANTYCA - EDITORIA

# Anche Geronimo Stilton sbarca a Pechino

本文的翻译请见第102页

La sua dottrina è l'export soft. «Non siamo in Cina per fare concorrenza agli editori locali, ma per essere loro alleati, portando qualcosa che consente loro di avere un vantaggio competitivo», ha spiegato Claudia Mazzucco, amministratore delegato di Atlantyca, che vende all'estero i diritti di pubblicazione dei fumetti di Geronimo Stilton. Nel 2003 Mazzucco aveva firmato il suo primo contratto di vendita dei diritti di traduzione di Geronimo Stilton a un editore di Hong Kong che distribuiva la Disney e che pubblicò con successo una serie di libri dal titolo *Funny Tales*, distribuiti, però, soltanto nell'allora protettorato inglese. È stato solo dopo cinque anni, nel 2008, che è avvenuto il debutto nella Grande Cina alla fiera del libro di Tianjin, una città di 10 milioni di abitanti, anche grazie ad una collaboratrice cinese innamorata dell'Italia. «Geronimo Stilton ricevette un'accoglienza incredibile», ha ricordato Mazzucco, «arrivarono subito tre offerte». Atlantyca scelse quella di un editore pubblico, grande e potente, con cui ha firmato il primo contratto nel marzo successivo. Da

Claudia Mazzucco, amministratore delegato di Atlantyca, con il team cinese della società che cura la diffusione nella Grande Cina



allora il topolino ha incominciato a macinare centinaia di migliaia di copie. A marzo scorso era oltre 2,7 milioni, di cui due terzi in cinese semplificato e il resto in cinese tradizionale, ancora poche rispetto agli 85 milioni di copie diffuse in tutto il mondo, ma con forte tendenza a crescere. In ottobre erano 500 i contratti che Atlantyca aveva in essere con editori cinesi. Sulle ali di questo successo, che finora ha fruttato circa 1 milione di euro di royalties, Mazzucco vuole

puntare sull'arte. «Gli editori cinesi sono interessati all'arte classica», ha affermato l'editore, che ha avviato una partnership con Electa Mondadori per vendere ai cinesi cataloghi di mostre, monografie di pittori

e libri sui grandi musei. Prodotti che potrebbero essere venduti nella fascia degli 800 yuan (circa 95 euro) e quindi assicurare royalties ben più sostanziose dei libri per bambini che non possono andare oltre i 30 yuan, 3,5 euro, di copertina. L'ulteriore salto potrebbe essere nel multimediale. Uno dei progetti di Atlantyca guarda alla tv dal momento che Stilton impazza già nelle serie televisive di mezzo mondo. Finora però per le serie estere c'è l'embargo, mentre quelle co-prodotte

## X FACTOR

### ESSERE FLESSIBILI

Semberebbe predestinazione, volendo credere al patron di Atlantyca. «Stavo rientrando esausta da un tour importante in Cina, in cui incontravo un editore al giorno», ha raccontato Mazzucco, «andando in aeroporto per rientrare in Italia, avevo acquistato un bellissimo drappo di seta per fare un regalo. Al check-in mi sono accorta di aver lasciato il pacchetto in negozio, a trenta minuti di auto dall'aeroporto. Sono tornata indietro, mentre l'amica con cui ero cercava di ritardare la partenza spiegando che una famosa businesswoman, così disse, era in ritardo. Abbiamo attraversato la sicurezza in tempo record e scoperto che l'aereo ci aveva aspettato mezz'ora. Regole ferree e grande flessibilità: ecco la Cina».

non possono superare il 3% della programmazione. «Ma il mondo della digitalizzazione va veloce, la nostra speranza è il download di audiovisivi. Con un partner adeguato potremmo vendere online», ha concluso Mazzucco.

## BESTE - TESSILE

# Vendere negli Usa passando da Oriente

本文的翻译请见第102页

Cinquanta container di legno lamellare sono partiti dall'Italia alla volta di Anqing nell'Anhui, non lontano dalla regione di Shanghai, dove sorgerà lo stabilimento della Beste



Giovanni Santi, creatore di Beste, subito dopo la firma con la rappresentante del gruppo Huamao

gemello di quello di Prato, che replicherà in Cina la stessa struttura di produzione e controllo che esiste in Italia, a partire dall'impiantistica e dai materiali per la costruzione. «Non è una delocalizzazione», ha assicurato Giovanni Santi, creatore di Beste, che produce e vende tessuti per Ferragamo, Max Mara, Louis Vuitton, Hermes, Berluti e Bottega Veneta tra gli altri, «anzi lo stabilimento cinese servirà a mantenere l'occupazione a Prato». La sofisticata produzione italiana è diventata, infatti, troppo cara per i clienti di Beste, soprattutto

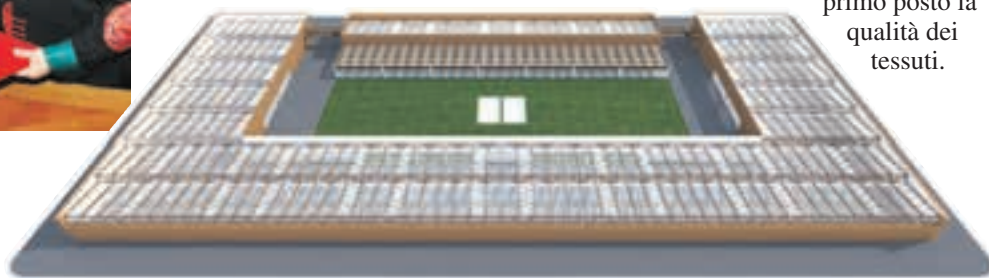
americani che chiedono qualità, ma non sono disponibili a pagarla allo stesso livello dei brand del lusso. «Nel 2007 avevamo un cliente americano, numero uno del nostro fatturato», ha spiegato Santi, «l'anno scorso non era neanche tra i primi 50, nonostante fosse cresciuto nel mercato globale. Ha fame di tessuti italiani ma non se li può permettere. Ora lo serviremo dalla Cina». Beste vende anche in Cina da quattro anni a marchi di fascia alta, ben distribuiti, che chiedono un prodotto made in Italy e non fanno questioni sui prezzi ma mettono al primo posto la qualità dei tessuti.

## X FACTOR

### CONTA SOLO LA QUALITÀ

L'accordo è stato il capolavoro di Giovanni e Matteo Santi, che sono riusciti a convincere Huamao, una delle 500 aziende considerate strategiche dal governo cinese, a sottoscrivere un aumento di capitale di 2,5 milioni di euro di Beste, con cui quest'ultima ha acquisito il 25% della società cinese H&B Textile Technology. Sebbene l'iniziativa in jv con Huamao sia appena partita, ha già raccolto in Cina i primi frutti e attualmente viaggia su un fatturato pari a un milione di euro rispetto ai 30 del gruppo.

A sinistra, la maquette dello stabilimento Beste in costruzione in Cina sul modello di quello italiano



**PIRELLI - PNEUMATICI**

# A tutto retail con molto franchising

本文的翻译请见第102页

«Nel 2000, dopo quasi dieci anni di presenza commerciale, vendevamo ancora poco, attraverso un paio di distributori nel segmento vetture e autocarri. La svolta è avvenuta circa tre anni fa», ha ricordato Gabriele Borgo, 49 anni, direttore operations di Pirelli, fino a settembre ceo della Region Asia-Pacifico. La strategia vincente è stata quella di puntare sul primo equipaggiamento nei segmenti premium, in particolare su Mercedes, Bmw, Audi e Land Rover accompagnata dal varo di un forte progetto nel retail, che ho portato la casa di pneumatici ad aggregare una rete di vendita formata da oltre 2 mila punti in franchising. A quel punto le vendite sono decollate e hanno toccato i 500 milioni di euro alla fine del 2013. Ma il risultato non sarebbe stato possibile se nel 2005 Marco Tronchetti Provera, presidente, e l'allora ceo Francesco Gori non avessero deciso un'alleanza con il gruppo Hixih (già Yinhe) che portò la casa milanese a rilevare il primo dei tre stabilimenti oggi in funzione, destinandolo alla produzione di gomme per autocarri. Nel 2007 è stata poi costruita la fabbrica per le gomme auto e nel 2012 quella per i pneumatici da moto, mentre nel frattempo Pirelli rilevava il 90% della società cinese. Nel 2013 la fabbrica si è allargata



Gabriele Borgo, 49 anni, direttore operations di Pirelli, fino a settembre ceo della Region Asia-Pacifico. Qui sopra, l'ingresso dello stabilimento cinese

anche alla produzione di cordicella metallica, uno dei principali componenti del pneumatico. Con gli investimenti previsti nel piano industriale 2014-2017 per circa 200 milioni di euro, le vendite dovrebbero crescere a 575 milioni a

fine 2014 fino ai circa 770 milioni entro il 2016. E dalla Grande Cina l'espansione commerciale arriverà in Sud Corea, Malesia, Thailandia e Indonesia. «Una delle chiavi del nostro successo è stata proprio quella di avere trovato la giusta jv,

che ci ha tranquillizzato dal punto di vista industriale, per il controllo del sito produttivo». Dall'avvio della produzione nella fabbrica per i pneumatici premium la strada per Pirelli Cina è stata in discesa. Il brand italiano ha anche tratto beneficio dall'affermazione nel campionato mondiale di Formula 1, seguitissimo dai cinesi e di cui la società della Bicoeca è stata fornitore unico per il triennio 2011-2013. Un investimento importante che ha fruttato alla casa milanese il posizionamento come leader tecnologico.

**X FACTOR**

**PREMIUM SOTTO CASA**

Il signor Wang compra una Bmw gommata Pirelli. Quando dopo due anni vorrà cambiare auto, sarà molto probabile che scelga ancora le gomme Pirelli. A quel punto entra in gioco la nostra strategia di vendita. La presenza di punti vendita premium, in location vicine ai concessionari auto di gamma alta in aree popolate da abitanti ad alto reddito, consente ai tanti signori Wang che oggi popolano la Cina e il cui numero è in forte crescita di restare fedeli al marchio», ha raccontato Borgo. Entro il 2014 sarà superata quota 3 mila nei punti vendita Pirelli, che saliranno a 4.500 a fine piano, nel 2017.

che ci ha tranquillizzato dal punto di vista industriale, per il controllo del sito produttivo». Dall'avvio della produzione nella fabbrica per i pneumatici premium la strada per Pirelli Cina è stata in discesa. Il brand italiano ha anche tratto beneficio dall'affermazione nel campionato mondiale di Formula 1, seguitissimo dai cinesi e di cui la società della Bicoeca è stata fornitore unico per il triennio 2011-2013. Un investimento importante che ha fruttato alla casa milanese il posizionamento come leader tecnologico.

**BOTTERO - MECCANICA**

# I maestri nel taglio del vetro

本文的翻译请见第102页

L'accelerazione nello sviluppo è avvenuta negli ultimi quattro anni. «Il 2011 è stato l'anno di svolta, da allora abbiamo più che raddoppiato il fatturato», ha spiegato Giovanni Ambrogio, general manager in Cina del gruppo Bottero, leader mondiale nella produzione di

macchine per tagliare il vetro, che dal 2002 vengono prodotte anche in Cina, dove il gruppo fattura tra i 25 e i 30 milioni di euro. «I clienti sono rassicurati dalla produzione locale e dall'assistenza post vendita che garantiamo. È un passaggio fondamentale che molti ancora

trascurano». Ambrogio è riuscito a imprimere la svolta riunendo tutte le attività cinesi in un'unica sede a Foshan, una mossa che ha consentito di migliorare la produttività e l'efficienza dei 170 dipendenti che si occupano dell'assemblaggio delle macchine, sia per la parte di processo sia per quella industriale. Ambrogio, sinologo, si trova in Cina da 25 anni e ha messo a disposizione



Una macchina taglia vetro della Bottero e (sotto) lo stabilimento di Foshan

dell'azienda di Cuneo, controllata da quattro famiglie, una buona conoscenza della cultura cinese e del suo modo di fare business, unita all'expertise in aziende che ruotano nel mondo dell'ingegnerizzazione delle macchine. «Siamo diventati fornitori dei maggiori operatori nella produzione di vetro, grandi aziende quotate a Hong Kong, Shenzhen e Shanghai, sia private che statali».



**X FACTOR**

**PRODUZIONE LOCALE E ASSISTENZA SU MISURA**

La nostra diversità consiste nel sapere adattare la produzione e la strategia commerciale al mercato cinese: a Foshan non riproduciamo semplicemente le macchine prodotte in Italia, ma le adattiamo a questo mercato», ha spiegato Ambrogio. Bottero, seguendo l'esempio dei tedeschi, poco imitato dalla maggioranza delle aziende italiane, ha in catalogo prodotti specifici per il mercato cinese, che non si trovano nel portafoglio dell'azienda italiana. «Con un team di 12 tecnici abbiamo letteralmente rimesso mano alle macchine prodotte in Italia, per evitare, per esempio, che ci siano complessità d'uso tipiche europee».

MY LIFE  
DESIGN  
STORIES



Poliform

Bristol sofa, Tribeca coffee table - design Jean-Marie Massaud. Mad Chair armchair design Marcel Wanders.

**DANIELI - ACCIAIO**

# Così Mr. Acciaio ha conquistato l'impero

本文的翻译请见第102页

Dopo 35 anni di rapporti, prima commerciali, fino al 2000, poi produttivi, con due stabilimenti e 2.500 dipendenti e 600 commesse realizzate, la Danieli è pronta a spingere nuovamente sull'acceleratore. La missione strategica che Giampietro Benedetti, numero uno del gruppo, ha affidato a Matteo Bavaresco, ceo di Danieli China, è di accrescere la quota di mercato, in un contesto, il piano quinquennale 2012-2017, che vede come obiettivo primario quello della riduzione dei livelli di inquinamento attraverso l'adozione di tecnologia produttiva green in termini di consumi ed emissioni. Su questo terreno Danieli è leader mondiale grazie alle sinergie tra i suoi laboratori di ricerca a Butrio e quelli sparsi in tutto il mondo. Gli strumenti sono quelli messi a punto con pazienza certosina: focus primario sulla customer satisfaction e garanzia degli standard qualitativi Danieli, sia nella fornitura di impianti completi che attività di assistenza post-vendita. Il piano di sviluppo per

raggiungere l'obiettivo prevedeva investimenti per 130 milioni di euro, successivamente portati a 170 milioni da spendere entro il 2015. «La parte preponderante è relativa alla dotazioni di macchine utensili tecnologicamente avanzate», ha spiegato Bavaresco. Qualità e competitività restano le principali leve di successo. Danieli è tra i primi tre leader mondiali nella produzione di impianti siderurgici ed una delle prime aziende straniere ad essere entrata nel mercato cinese. «Era il 1979 quando Luigi Danieli incontrava l'allora Ministro cinese per l'industria metallurgica», ha



Giampietro Benedetti (sopra), numero uno di Danieli, e Andrea Bavaresco, ceo di Danieli China. Lo stabilimento cinese è più grande di quello della casa madre in Italia

**>>> X FACTOR**

**VICINI AL MERCATO, VICINI AI CLIENTI**

«Le nostre attività in Cina ci hanno permesso di conoscere da vicino il mercato locale e di migliorare la competitività rispetto ai produttori locali, mantenendo lo standard di riferimento in tutti i settori, a partire dall'ingegneria e dagli acquisti, arrivando alla produzione e garantendo gli stessi modelli qualitativi della casa madre», ha spiegato Bavaresco. Il mercato cinese dell'acciaio, il più grande del mondo sia in termini produttivi che di domanda, è anche il più concorrenziale, essendo presenti sei dei dieci maggiori produttori globali.

ricordato Bavaresco. Il Sudest asiatico, l'area servita dalla Cina, è in aperta controtendenza rispetto al resto del mondo: il fatturato era cresciuto del 18% a 879 milioni (il 31% del totale), alla fine dell'ultimo esercizio, mentre a livello di gruppo registrava un cedimento nell'ordine del 10%.

**I GUZZINI - ILLUMINAZIONE**

# Quanto paga l'investimento diretto

本文的翻译请见第102页

La decisione di andare in Cina da soli è stata presa nel 2005, dopo un lungo tentativo di individuare il partner giusto con cui avviare una joint venture. «Abbiamo trattato per mesi con cinque aziende diverse, che alla fine si erano ridotte a due», ha raccontato Massimiliano Guzzini, vicepresidente Business innovation e networking di iGuzzini Illuminazione, «ma nessuno ci convinceva del tutto, soprattutto perché non ci davano la sicurezza di conoscere a fondo il mercato». Così è stata scartata l'opzione jv e Guzzini si è messo a cercare l'area dove insediarsi direttamente. «Abbiamo visitato otto parchi industriali, da Nord a Sud e abbiamo optato per Shanghai, acquistando il terreno nel settembre del 2005». La produzione è partita nel 2007, grazie a condizioni interessanti per l'insediamento. Il gruppo ha agito su due vettori: un progetto industriale e uno di organizzazione commerciale. Oggi ha 200 persone che lavorano su Shanghai, un ufficio a Pechino di 12 persone, e due filiali a Chengdu e Shenzhen, che hanno consentito di sviluppare un fatturato di 23



Massimiliano Guzzini, vicepresidente di iGuzzini Illuminazione, si è trasferito in Cina per lanciare la produzione nello stabilimento di Shanghai (a destra) e lo showroom

milioni di euro in Cina e nei mercati limitrofi. «La scelta di produrre non è stata fatta per sfruttare i vantaggi del lavoro a basso costo, ma per la necessità di conoscere direttamente il mercato di sbocco dei nostri prodotti», ha precisato Guzzini. Dalla fine degli anni Novanta, nei primi approcci al mercato cinese, i

Guzzini avevano capito che quello sarebbe stato un mercato di sbocco fondamentale per i loro prodotti e che andava affrontato con un investimento diretto. Quindi c'è stato un primo accordo con un distributore locale di Hong Kong nel 2002, focalizzato ad esportare nuove soluzioni di illuminazione come elemento architettonico e di arredamento di spazi interni. Il passo successivo è avvenuto a Pechino nel 2004, con un ufficio

**>>> X FACTOR**

**METTERCI LA FACCIA**

La decisione di mandare un componente della famiglia in Cina è stata la chiave di volta del progetto. «Mi sono trasferito stabilmente in Cina da expat dal 2005 al 2011, rientrando in Italia solamente due volte l'anno», ha spiegato Guzzini, «questo fatto ha dato credibilità durante i colloqui con le controparti cinesi, perché ci abbiamo messo la faccia. Questo atteggiamento in Cina è importante perché dà valore all'interlocutore». Secondo Guzzini, la Cina è un mercato che si può apprezzare anche con una dimensione minima ma coinvolgendo tutto il management, perché le relazioni sono fondamentali, più che in altri mercati.

di rappresentanza e una struttura leggera formata da cinque persone. Da lì è incominciata l'analisi sulla modalità di entrata nel mercato con una doppia ipotesi di lavoro: investimento diretto o joint venture.

## FERRAGAMO – LUSSO

# Il segreto? Aeroporti e città minori

本文的翻译请见第103页

Quanto la Cina conti per la maison fiorentina è testimoniato dalla crescita dei negozi monomarca negli ultimi 5 anni, oltre 100 alla fine del 2013 nella Grande Cina, più del doppio di quelli del 2008. L'impatto sul fatturato ha spinto la quota cinese a oltre il 23% l'anno scorso, con una crescita a doppia cifra sull'anno precedente. Michele Norsa, ceo della casa fondata dal calzolaio delle dive, Salvatore Ferragamo, è stato forse il principale sostenitore della campagna d'Oriente. «Quando mi proposero il ruolo di ad a Ferragamo presi un mese di vacanza-lavoro per girare la Cina dall'estremo Xinjiang a Chengdu nell'ovest e fino al Nord a Dalian e Harbin per studiare il mercato», ha raccontato, «finora sono stato in 18 città e in ogni viaggio cerco di aggiungerne una nuova». Secondo il manager, due sono stati i punti chiave per crescere: le città di secondo e terzo livello dove c'è molta attenzione e interesse per i prodotti della moda italiana e gli aeroporti, dove Ferragamo gestisce ad oggi 17 punti vendita. Il successo è comunque figlio di un impegno ventennale. La prima apertura a Shanghai risale al 1994, in un contesto distributivo e di attenzione ai consumi voluttuari che non lasciava presagire la situazione attuale. «Credo tuttavia che la presenza e la visibilità che il marchio acquisisce da pioniere sia un vantaggio competitivo che poi si porterà sempre dietro», ha detto Norsa. L'esperienza è stata essenziale per adattare il prodotto a un mercato profondamente diverso dai consumi occidentali. Gli acquisti di uomini e donne, per esempio, sono molto più bilanciati che in Occidente. «La donna rappresenta il 55% del nostro business in Cina, l'uomo il 45%», ha precisato il manager, «e la componente maschile è più importante rispetto al mercato mondiale. Inoltre in Cina il mondo degli accessori, la borsa, la piccola pelletteria ha un ruolo di maggior rilievo rispetto all'abbigliamento, anche in funzione dello stile di vita dei cinesi». Colori e dimensioni vanno adattati al gusto delle donne asiatiche che preferiscono borse di dimensioni più piccole di quelle vendute in Europa o negli Usa, con chiusure a zip e modelli più tradizionali. L'arancione, il giallo e il rosso vanno per la maggiore e le donne, che preferiscono scarpe basse rispetto al tacco 12, sono molto attente alle tonalità più adatte al colore della loro pelle e



Michele Norsa, a sinistra e, sotto, Ferruccio Ferragamo, presidente della società. Due momenti dell'evento con il quale Ferragamo ha celebrato a Shanghai l'ottantesimo anniversario dalla fondazione dell'azienda

## X FACTOR

### UNA VISIONE D'INSIEME

Parlare faccia a faccia con «gli propri interlocutori, con i proprietari degli shopping mall, i sindaci delle città è fondamentale per capire quelli che saranno gli sviluppi», ha spiegato Norsa. Che, inoltre, ritiene importante avere una visione macro dei trend. Il manager fa parte anche dell'International Advisory Board della Saic, l'Università di Shanghai. «È un ruolo impegnativo ma mi permette di conoscere imprenditori cinesi in qualunque campo e di studiare il modello di sviluppo economico e i cambiamenti di politica economica negli ultimi anni: elementi importantissimi per prendere decisioni relative al business».



dei capelli. «Il fatto che le nostre scarpe disponessero di sette calzate per lo stesso numero è stato un altro elemento importante di successo», ha concluso il manager. Tuttavia senza un partner come Imaginex, che negli anni 90 portava ha incominciato a diffondere in

Cina i grandi marchi del lusso occidentale, forse anche la storia di Ferragamo sarebbe stata non così eclatante. Controllata dalla famiglia cinese xx, Imaginex è attuale socio di minoranza della società che gestisce la distribuzione del brand nella grande Cina.

## FABBRI 1905 – ALIMENTARE

# La scuola dei gelati fa proseliti

本文的翻译请见第103页

La prima gelateria fu un gesto d'amicizia. «Aprimmo negli anni 90 a Pechino quando esistevano i Friendship Stores, ma fu un fuoco di paglia e chiuse quasi subito», ha ricordato Nicola Fabbri, ceo di Fabbri 1905, la più che centenaria azienda bolognese, guidata dai pronipoti del fondatore. Ma l'assaggio dovette ingolosire perché nel 2002 i bolognesi tornarono alla carica esportando i primi prodotti per il gelato tramite un importatore di Shanghai. «Tre anni fa abbiamo deciso di aprire una nostra trading», ha continuato Fabbri, «ma prima avevamo preso contatti con un secondo importatore per esportare l'altra nostra linea



Nicola Fabbri

di prodotti». Oltre ai preparati per la gelateria, Fabbri produce anche sciroppi professionali e per la casa, che è poi l'attività originale iniziata nel 1905. «Con la nostra trading abbiamo prima importato i prodotti per la gelateria

e in seguito gli sciroppi. Oggi importiamo dall'Italia tutti i nostri prodotti». Fabbri rifornisce ristoranti, bar e direttamente il pubblico grazie agli accordi con tre importanti catene di supermercati. «Dal 2010 ogni anno abbiamo raddoppiato il fatturato e ora stiamo investendo su un ulteriore progetto», ha spiegato Fabbri. L'azienda ha affittato l'intero piano di un palazzo a Shanghai e l'ha destinato per

## X FACTOR

### LA RETE PROPRIETARIA

«Abbiamo costruito la rete distributiva, con i nostri venditori: la rete di distributori si trova nelle varie province cinesi». Il segreto è la pazienza. «In Cina bisogna investire molto, il sogno di entrare in questo mercato e avere il colpo di fortuna è pressoché impossibile. Occorrono molti soldi e pazienza. Poi, se si è bravi, le cose ingranano bene, ma prima che accada serve molta gavetta», ha sottolineato il pronipote del fondatore.

una metà a uffici e l'altra a una scuola di formazione professionale, Fabbri Master Class. È una scuola indipendente dall'azienda, ma di proprietà del gruppo, strutturata in due classi attrezzate con macchinari dei partner di Fabbri, Carpigiani, Taylor, Ifi, Ali Group: un modo per fare sistema e portare l'indotto italiano a Shanghai.

**JESA INVESTMENT – CONSULTING**

# Ora avanti piano, con molta cautela

本文的翻译请见第103页

**I** numeri sono da record: dal 1998 al 2013 Jesa ha aiutato 600 aziende europee a installarsi in Cina generando miliardi di euro in benefici diretti e indiretti per i paesi di provenienza. Tra i nomi italiani che si sono rivolti a Jesa compaiono Poltrona Frau, Brunello Cucinelli, Safilo, Danieli, Prysmian, Riello, Almaviva e Beretta Salumi. Dopo la Cina la società ha aperto anche in Mongolia nel 2003 e poi nel mercato saudita nel 2009. «Senza i miei collaboratori cinesi, arabi, mongoli, americani non sarei mai stato in grado di far crescere un'azienda da zero ai livelli più alti della consulenza strategica in Cina e in Italia, in meno di 15 anni», ha ammesso Saro Capozzoli, ex specialist chimico del gruppo Eni in Cina, che nel 1998 ha deciso di mettersi in proprio costituendo una società di



Saro Capozzoli, ex specialist chimico del gruppo Eni in Cina, nel 1998 ha deciso di mettersi in proprio e ha fondato Jesa

**X FACTOR**

**OCCHIO A SUDEST**

Capozzoli è fautore di un approccio molto prudente sugli investimenti e nella definizione delle strategie, soprattutto in Cina, perché «ora, forse, è troppo tardi per approcciare la Cina in modo sistematico». «Non è importante essere presenti in un mercato, ma anticipare la presenza degli altri su quel mercato», ha spiegato. In questo momento il manager sta guardando al Sudest asiatico che potrebbe essere la regione a più alto tasso di crescita nel medio termine. Tra i progetti di Jesa l'apertura di un ufficio in Birmania entro la primavera. «Insieme ai nostri partner locali siamo divenuti consulenti del governo birmano sui progetti di privatizzazione di aziende statali e su progetti infrastrutturali».

advisory e capitalizzando la sua più che ventennale esperienza di lavoro in Asia. Con Eni, per sette anni, aveva gestito negoziazioni, progettazione e ingegneria di processo per l'avvio di impianti petrolchimici nelle aree

più remote della Cina. Capozzoli è un esperto nella definizione delle strategie di business con un approccio che serve a ridurre al minimo i rischi. «Con i clienti non parliamo solo di opportunità ma anche e molto di rischi, e spesso ci è accaduto di sconsigliare l'ingresso in Cina quando non vediamo le condizioni per arrivare al successo», ha detto Capozzoli a *MF International*. Jesa si vanta anche di non avere mai aiutato la delocalizzazione, ma solo espansioni all'estero. «Siamo sempre riusciti a far sviluppare le imprese creando nuovi posti di lavoro all'estero, mantenendo quelli nei mercati di provenienza», ha precisato. Uno dei successi di Jesa è stato l'accordo nel 2011 di partnership strategica per la Cina con Sace, primo assicuratore italiano dei crediti all'esportazione, e una cooperazione a lungo termine con Unicredit, dal 2004, Banco Popolare e Banca Popolare di Milano. «Con Icbc e China Merchant Bank abbiamo lavorato su diversi progetti cinesi per l'Italia», ha fatto sapere Capozzoli. Jesa nel 2008 è stata premiata con il Lombard Elite Award dall'Ambasciatore cinese in Italia come miglior società di consulenza strategica italiana in Cina. «Il rischio maggiore in questo momento è l'instabilità politica in Italia, che non il tasso di crescita dell'economia in Cina», ha osservato il consulente, «l'attività all'estero delle aziende italiane è minata non solo da carenze strutturali del sistema e dalle loro dimensioni limitate, ma anche da un'immagine del paese che non rispecchia i reali valori e le capacità del sistema Italia». Capozzoli è anche convinto che le imprese italiane debbano trovare all'estero approdi diversi, spesso più adatti alle loro dimensioni, dal momento che la Cina oggi non è più un mercato facile. «Ci sono Paesi che possono offrire altrettante opportunità», ha spiegato. In quest'ottica Jesa cercherà di precedere il mercato aprendo entro quest'anno una sede in Birmania.

**WATERGEN – ENERGIA**

# Un cuore cinese per la centrale italiana

本文的翻译请见第xxx页

**L**a ricerca del partner giusto è durata tre mesi, finché la scelta è caduta su Chongqing Water Turbine Works (Cwtw), la holding statale dell'omonima città che raggruppa aziende elettrico-meccaniche con 47.000 dipendenti. «Producono turbine e generatori di buona qualità dal 1937, con loro c'erano i presupposti per lavorare insieme», ha spiegato Mario Bianchi, fondatore di Watergen, insieme a un gruppo di tecnici esperti di idroelettrico. Con l'aiuto di Sara Marchetta, avvocato dello studio Chiomenti, basata in Cina, è stato steso il contratto che ha legato Watergen al colosso cinese, dapprima per tre anni, rinegoziato un anno dopo, su richiesta cinese, per estenderlo a cinque anni in esclusiva per il mercato europeo. Watergen, general contractor di commesse per il rifacimento o la realizzazione ex novo di centrali idroelettriche con la formula chiavi in mano, si è impegnata a comperare da Cwtw il cuore del sistema, turbine, generatori e loro ausiliari, e Cwtw a venderglielo in esclusiva per l'Europa. Nel 2012, l'anno successivo alla firma del contratto, Watergen ha raddoppiato il fatturato a 20 milioni e mezzo di euro. Nel 2013 le cose sono andate bene. Uno dei vantaggi dell'accordo è di poter disporre in tempi brevi della capacità produttiva di un colosso. «Nel 2012 dovevamo realizzare tre



Mario Bianchi, fondatore e presidente di Watergen e, sopra, la delegazione che ha sancito la collaborazione italo-cinese



centrali di cui due importanti in Valle d'Aosta in otto mesi con consegna imprescindibile entro dicembre perché il committente potesse accedere ai certificati verdi», ha spiegato Bianchi. E così è avvenuto. Nonostante la potenza di fuoco dei cinesi, alla Watergen non vogliono spingere troppo sul fatturato, ma stabilizzarlo intorno a 15 milioni di euro. «Se fossimo troppo ingordi, rimpinzandoci di ordini, dovremmo cambiare le cose e aumentare le dimensioni dell'azienda», ha spiegato Bianchi, «cosa che al momento non possiamo permetterci di fare».

**X FACTOR**

**UN PASSO PER VOLTA**

Fare un passo alla volta, con il motto di padre Matteo Ricci, comprendere prima di giudicare». È la strategia che Mario Bianchi ha avviato con i partner cinesi e ha portato a un trasferimento di tecnologia dall'Italia alla Cina. «Tecnicamente sui prodotti non c'era molto da rivedere, tranne che a livello estetico. Anche la cassa di una turbina, indipendente dal suo funzionamento, deve presentarsi al meglio. E da questo punto di vista abbiamo dovuto insegnare ai cinesi che la qualità sta anche nella presentazione del prodotto».





# WHAT LINKS ENERGY AND INFORMATION TO GLOBAL GROWTH?



INNOVATION FOR AN INNOVATION LINKING THE FUTURE APPLYING OUR EXPERIENCE  
 OPPORTUNITIES TOMORROW'S POSSIBILITIES DRIVING INNOVATION SUPPORTING THE GLOBAL ENERGY AND TELECOMS INFRASTRUCTURE  
 THE GLOBAL ENERGY AND TELECOMS INFRASTRUCTURE TODAY'S OPPORTUNITIES  
 LINKING OUR EXPERIENCE COMMITTED TO THE PLANET SUPPORTING  
 PASSION FOR INNOVATION TODAY

## Cable solutions to support the world's supply of energy and information

Prysmian Group believes in the effective, efficient and sustainable supply of energy and information as a primary driver in the development of communities. With this in mind, we provide major global organisations in many industries with best-in-class cable solutions, based on state-of-the-art technology.

Through two renowned commercial brands – Prysmian and Draka – based in more than 50 countries, we're constantly close to our customers, enabling them to further develop the world's energy and telecoms infrastructures, and achieve sustainable, profitable growth.

[www.prysmiangroup.com](http://www.prysmiangroup.com)



**HUAWEI – TELEFONIA**

# Numeri record per il gigante di Shenzhen

本文的翻译请见第103页

**N**el triennio della crisi europea, 2010-2013, sono stati campioni di job creation, passando da 100 a 700 impiegati, mentre il fatturato è cresciuto solo di un fattore cinque, in Italia. «Abbiamo sfiorato i 500 milioni di euro alla fine di dicembre», ha detto a *MF International* Roberto Loiola, 49 anni, ceo di Huawei, terzo gruppo a livello globale nella produzione di smartphone, con un giro d'affari di 39 miliardi (+12%) nel 2013 e 4,7 miliardi di risultato operativo. Il fiore all'occhiello della società in Italia è il centro di ricerca e sviluppo che dal nucleo di poche unità dell'inizio è diventato un laboratorio con più di 100 addetti, punto di riferimento del gruppo per tutto il mondo. Un secondo nucleo importante per il gruppo è quello delle tecnologie ottiche necessarie alla realizzazione di componenti ottici innovativi, i mattoncini con i quali si costruiscono i sistemi di telecomunicazione in fibra ottica. Le fibre ottiche sono usate da numerose provider di telecomunicazioni per trasmettere segnali telefonici, comunicazione Internet e tv via cavo, a volte condividendo la stessa fibra ottica.

Fino a quattro anni fa Huawei era un brand semi-sconosciuto, soprattutto perché orientato al business to business. L'ingresso in Italia era avvenuto attraverso Telecom Italia che nel 2009-2010 è stato l'unico cliente



dei cinesi, che oggi, invece, lavorano con tutti i grandi provider: Vodafone, H3G, Fastweb e Wind, oltre a Telecom. «Puntiamo molto sull'affermazione del brand, in Italia e in Europa», ha ribadito

Loiola. Una delle sfide importanti scelte dal manager è lo sviluppo del business corporate, ovvero le soluzioni create per il traffico telefonico nelle imprese. In due anni Huawei Italia è diventata la filiale europea del gruppo con la migliore quota di mercato nel segmento, davanti a Francia e Germania. «Questo segmento sarà un pilastro



Roberto Loiola, 49 anni, ceo di Huawei, terzo gruppo a livello globale nella produzione di smartphone (a sinistra i modelli più recenti) punta molto sul business della telefonia corporate

della crescita», ha precisato Loiola. «L'Europa occidentale è un mercato chiave per Huawei. Il nostro successo globale come azienda sarà commisurato ai risultati conseguiti sui singoli mercati», ha precisato

**X FACTOR**

**R&D E MARKETING A MANETTA**

I fattori che hanno portato la quota di mercato a balzare dal 15 al 47% in un solo anno, il 2013, sono stati almeno due: gli investimenti in ricerca e sviluppo e quelli in comunicazione e marketing. In R&D Huawei ha investito 5,45 miliardi di dollari, circa il 14% del fatturato, la somma più alta stanziata finora dalla società in questo settore. Gli investimenti in comunicazione e marketing nel 2013 si sono focalizzati su stampa, online e outdoor e hanno contribuito ad accrescere la brand awareness soprattutto verso i consumatori finali. Infine hanno giocato un ruolo importante le partnership con gli operatori perché costituiscono un moltiplicatore di visibilità per il brand e i prodotti.

Leon He, presidente di Huawei per l'Europa Occidentale, con sede a Duesseldorf e oltre 7.500 dipendenti, 800 dei quali dedicati a R&D. La società prevede di assumere altre 5.500 persone nel corso dei prossimi cinque anni. In Italia il business delle reti è il secondo punto di forza di Huawei. Su questo fronte il gruppo collabora con le principali università e il suo centro di ricerca crea anche un importante indotto grazie alla partnership con Linkra, Abf e Leti aziende limitrofe all'area di Segrate (Milano), quartiere generale del gruppo in Italia.

**DESMO – MODA**

## Artigiani in riva all'Arno

本文的翻译请见第103页

**Q**uando Sara Lin, presidente di Desmo, è arrivata in Italia dalla Cina, era una bambina di 7 anni. «Eppure, nonostante fossi piccola, fui colpita dal senso di bellezza diffusa nel paesaggio, nell'arte, nel cibo, nel carisma delle donne. Sono convinta che sia stata questa prima impressione a influenzare la scelta di dedicare la vita a creare bellezza». Venticinque anni dopo, nel 2010, la cinesina ormai trentaduenne ha coronato il suo sogno, acquisendo il marchio Desmo, una storica griffe fiorentina

specializzata nella realizzazione di borse e accessori in pelle. «Ho voluto mantenere la produzione artigianale e conservare il concetto di tradizione, rispettando il Dna di eccellenza già esistente nel brand», ha spiegato Lin, raccontando la sua strategia di rilancio del brand basata su un mix di innovazione e tradizione. «Ho ritenuto di investire con rinnovata fiducia nella manodopera e nel know-how italiano, che a mio avviso rimane un valore aggiunto fondamentale», ha precisato Lin che ha voluto



Sara Lin, presidente e fondatrice di Desmo, e, sopra, la sfilata delle sue creazioni, borse e accessori in pelle, nel negozio di Firenze

struttura operativa e management italiani. «Io contribuisco con una visione del mondo più globale ed aperta, per creare un prodotto contemporaneo che guardi ai mercati



## HAIER – ELETTRODOMESTICI

# Un passo avanti nell'innovazione in tv

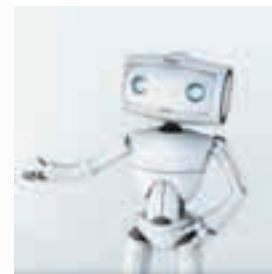
本文的翻译请见第103页

**C**reated in China, non più made in China, è il motto di Haier, uno dei big cinesi da più tempo presenti sul mercato europeo dove ha deciso di spingere a fondo l'acceleratore. «In Polonia apriremo la più grande fabbrica europea di freddo con una produzione prevista di un milione di frigoriferi all'anno», ha rivelato Enrico Ligabue, responsabile del mercato italiano. Italia e Francia restano tuttavia le teste di ponte nel Vecchio continente, davanti a Germania e Gran Bretagna. In Italia il debutto è avvenuto dieci anni fa con la commercializzazione di una serie di grandi elettrodomestici per la casa, dalla tv al frigorifero, al condizionatore, le cui vendite nel complesso hanno fatturato circa 90 milioni di euro nel 2013, inclusa la climatizzazione. Nonostante le difficoltà del mercato, che stanno penalizzando soprattutto i cosiddetti consumer electronics, Haier sta andando meglio dei concorrenti. «Le vendite di bianco in Italia sono stabili, ma per Haier sono cresciute», ha detto Ligabue.



La strategia commerciale del brand cinese si è evoluta passando dalla battaglia sui prezzi finali, nella prima fase, alla focalizzazione sulla qualità del prodotto. «Stiamo vendendo prodotti di fascia sempre più alta e questo continua ad essere il nostro obiettivo per il 2014», ha spiegato Ligabue. La lavatrice con i consumi più bassi

del mercato è uno dei prodotti di punta di questa strategia. Anche i frigoriferi, in parte prodotti a Padova in uno stabilimento che dà lavoro a 120 persone, sono frutto di una tecnologia particolare nel mondo del freddo. Ma il vero asso nella manica è di portare sugli apparecchi televisivi la tecnologia basata sul sistema Android, in funzione sugli



smartphone. In pratica si utilizzerà il monitor con il sistema touch. «Rispetto alle altre aziende che hanno

creato un mondo smart chiuso, noi seguiamo la strada opposta con Android», ha concluso Ligabue. Il sistema Android, oltre a essere il più diffuso al mondo, consente di avere a disposizione un archivio con più applicazioni, giochi, film, registrazioni e altro. Per quanto riguarda i prodotti il prossimo obiettivo del gruppo è di entrare in Europa con due nuove linee già commercializzate in Oriente: la telefonia mobile e i tablet. Le dimensioni economico-finanziarie del gruppo cinese lasciano intravedere che la competizione con i marchi già consolidati sarà accesa: Haier, che è quotata alla borsa di Shanghai, ha chiuso il 2013 con un fatturato di 30 miliardi di dollari nel settore degli elettrodomestici, in crescita del 10% oltre la media del mercato, secondo le stime più recenti.



Enrico Ligabue, responsabile del mercato italiano di Haier, il colosso degli elettrodomestici. «La strategia è vendere prodotti di qualità sempre più elevata»

## X FACTOR

### PUNTARE TUTTO SULLO SMART

Lo smartphone nel tv è il nostro plus. Tutto ciò che si può fare oggi con un telefono Android sarà possibile farlo direttamente con la televisione di casa. Crediamo che questo concetto possa avvicinare l'utente Android smartphone a una smart tv, semplice da usare, con le stesse caratteristiche del telefonino che utilizza tutti i giorni», ha spiegato Enrico Ligabue. Oggi invece sul mercato l'offerta prevalente è di smart tv «chiuse», cioè basate su un sistema operativo proprietario, che possono accedere soltanto all'archivio di applicazioni deciso dal produttore e non all'offerta ampia del mercato.

## X FACTOR

### UN OGGETTO UNICO E IRRIPETIBILE

Il mio sogno è quello di regalare ad ogni donna un oggetto di moda unico e irripetibile, connotato da dettagli raffinati ed esclusivi», sostiene Lin, «ho sempre interpretato la borsa non come un oggetto puramente funzionale, ma semmai come lo specchio dell'anima di una donna. Vi sono dunque modelli dove l'estrema capienza si accompagna a un peso molto limitato senza rinunciare a materiali pregiati, la Butterfly, meno di 500 grammi, altri pensati per dare risposte funzionali e sempre diverse ai mille oggetti personali di una donna che lavora, disegnando piccoli spazi e scomparti interni, quasi segreti, per riporre cellulari, tablet e business card), altri ancora letteralmente trasformabili per vestire perfettamente il corpo di ogni donna, sposando comfort e stile.

più diversi.» Dopo l'acquisizione, l'imprenditrice e il suo team hanno riorganizzato sia la struttura produttiva e commerciale che la rete vendita. I 40 dipendenti impegnati

nelle attività di stile, modelliera, produzione e controllo qualità sono stati concentrati in un edificio di proprietà a Sesto Fiorentino, vicino Firenze. Successivamente

ha puntato sul posizionamento del brand presentando Desmo nelle migliori boutique italiane ed estere. Attualmente i prodotti sono distribuiti capillarmente in tutta Italia ed esportati principalmente in Russia ed Estremo Oriente. «Ho pianificato un programma di sviluppo che prevede un incremento della distribuzione e del personale addetto», ha precisato Lin, «il consolidamento della rete distributiva internazionale renderà sempre più potente

l'immagine di Desmo come nuova icona dell'eccellenza Made in Italy». Lin non nasconde che i mercati esteri danno in questo momento più soddisfazioni, ma resta convinta anche delle potenzialità del mercato italiano. Forse anche per la possibilità di sviluppo di importanti relazioni umane. «Non smetto ancora di stupirmi delle reazioni degli italiani a questi ultimi anni, spesso difficili: i legami tra le persone qui sono davvero speciali», ha concluso l'imprenditrice.



**FERRETTI - NAUTICA**

# Superyacht: sarà business alla grande

本文的翻译请见第103页

**L'**acquisizione da parte di Weichai (3,7 miliardi di euro di fatturato nel primo semestre del 2013 con 252 milioni di utile netto, e uffici in tutti i continenti), la holding industriale controllata dalla regione di Shandong, del gruppo Ferretti, primo produttore al mondo di yacht, è tuttora il più consistente investimento cinese diretto in una industria italiana. Rappresenta anche un laboratorio fondamentale delle sinergie che un grande gruppo asiatico può sviluppare per le tecnologie italiane. Come racconta Tan Xuguang, presidente e ceo di Weichai e presidente di Ferretti, nella prima intervista rilasciata a un giornale italiano.

**Domanda.** Come mai Weichai ha scelto di investire su Ferretti in un momento così difficile per il gruppo italiano?

**Risposta.** Weichai stava esplorando numerose possibilità di investimento a livello mondiale, ma alla fine ha deciso per questa partnership strategica perché il Gruppo Ferretti vanta una leadership mondiale nel settore nautico e le imbarcazioni che produce sono un simbolo del Made in Italy nel mondo.

**R.** Sviluppare il business degli yacht è uno dei nostri obiettivi strategici per i prossimi cinque anni e Ferretti Group, che vanta un portafoglio di brand internazionali, tecnologie produttive all'avanguardia, prodotti di grande qualità e una rete commerciale capillare, rappresenta per noi un partner ideale.

**D.** Non temete che il mercato globale del settore si stia restringendo?

**R.** Il settore nautico in Cina è, a oggi, in una fase di sviluppo iniziale e non segue, pertanto, l'andamento generale dell'economia del Paese. Secondo alcune analisi previsionali fornite da Lucintel, la capacità complessiva del settore si attesta attualmente intorno a 1,5 miliardi di euro, in Cina, con previsione di raddoppiare entro il 2015 e di arrivare a 9,2 miliardi di euro entro il 2022.

**D.** Quindi state puntando molto sul vostro mercato domestico?

**R.** La Cina rappresenta un'economia con ancora grandi margini di espansione, in cui far sviluppare al meglio una matura cultura nautica. Inoltre, la diffusione del benessere ha creato una domanda di prodotti Made in



Tan Xuguang è presidente del board di Weichai Group e presidente del gruppo Ferretti dal 2012, l'anno in cui ne ha acquisito la maggioranza. Nato a Welfang, nello Shandong, nel 1961, Xuguang è entrato nel gruppo Weichai nel 1977, dove ha compiuto tutta la carriera. Ha un background di economista e nel 2003 ha ottenuto un master in power engineering. È anche membro del 10° National People's Congress. Sotto, Ferruccio Rossi, ceo del gruppo

Apac (Asia Pacifico), divenuta ormai centrale nella strategia di crescita del business nautico. Sarà la mission di Ferretti Group Asia Pacific, con sede a Hong Kong, che stiamo rafforzando con un forte team multinazionale. L'obiettivo è fornire supporto a Ferretti Group per un'espansione ancora più efficace nei mercati emergenti, oltre che in quelli maturi.



Paese, oltre che uno dei maggiori investitori industriali attivi in Europa.

**D.** Ci sono stati problemi nell'integrazione delle due aziende?

**R.** Non ci sono stati particolari problemi perché Weichai può vantare un approccio internazionale al business che rende l'interazione piuttosto semplice. Ferretti e Weichai hanno sviluppato una buona flessibilità, oltre che la capacità di operare in situazioni complesse di distanza culturale. La sfida è quella di dar vita ad una partnership stabile e di lungo termine che contribuisca a migliorare l'eccellenza della produzione italiana e a trasmettere un'autentica passione per il mare.

**D.** State pianificando altri investimenti in Italia o in Europa?

**R.** Non escludiamo di valutare eventuali opportunità di investimento, qualora risultino in linea con il nostro modello di business. Weichai è il più grande gruppo manifatturiero attivo nella provincia di Shandong, area che vanta le principali città portuali, Qingdao, Yantai, Weihai, e la seconda maggiore economia del

**D.** In che modo le riforme promesse dal governo potrebbero aiutare il vostro business?

**R.** Nel settore nautico è fondamentale lo sviluppo delle marine ma anche di strade, aeroporti, resort per poter favorire al meglio la crescita della domanda. Negli ultimi anni le coste della Cina hanno visto nascere numerose marine in grado di accogliere yacht oltre i 15 metri, con assistenza adeguata agli standard europei ed americani.

**D.** Avete in mente un modello preciso per questi nuovi poli?

**R.** Sì, quello sorto sull'isola di Hainan, fino a qualche anno fa poco conosciuta a livello internazionale. Grazie a un intenso programma di sviluppo portato avanti dal Governo con la costruzione di infrastrutture è diventata il polo nautico della Cina meridionale e rappresenta oggi una meta esclusiva per turisti cinesi e stranieri.



Il progetto preliminare dello yacht di 68 metri che CRN sta costruendo per un cliente cinese. Lo scorso gennaio è stata firmata la lettera di intenti per la sua realizzazione

**D.** Come sono avvenuti i primi contatti e che cosa vi ha convinto di più?

**R.** Eravamo alla ricerca dell'eccellenza nel settore della nautica. All'inizio avevamo avviato dei contatti in Inghilterra, ma quando abbiamo visitato i cantieri di Ferretti siamo rimasti fortemente colpiti dall'ordine, dalla pulizia e dalla passione delle persone che vi lavorano e abbiamo quindi preso la nostra decisione.

**D.** Nello specifico, quali sono le vostre strategie e i vostri piani per Ferretti?

Italy sempre più esigente in termini di ricercatezza e prestazioni: il cliente cinese è oggi alla ricerca di qualità assoluta ed eleganza tutta italiana, requisiti offerti dalle imbarcazioni di Ferretti. Quest'anno puntiamo a consolidare la presenza in Cina attraverso l'apertura di uffici commerciali e showroom a Hong Kong, Shanghai, Qindao, Xamien e Sanya.

**D.** Che cosa vi aspettate dagli altri mercati?

**R.** D'accordo con il top management di Ferretti Group, stiamo puntando su un'ulteriore espansione nell'area



poltronafrau.com



Ginger,  
designed by Roberto Lazzeroni

## Intelligence in our hands.

True beauty is more than skin deep. This is what we think at Poltrona Frau, which is why we have always placed our trust in the skilful hands of our craftsmen, who lead every single step of the manufacturing process and choose the very finest raw materials. This is our way of offering you the best Italian quality.



**FOSUN - LUSSO**

# Go global con il maschio di Caruso

本文的翻译请见第104页

«**S**iamo interessati a effettuare investimenti nel settore millenario della manifattura italiana». Quello di Guo Guangchang, presidente e fondatore del gruppo cinese Fosun, è quasi un impegno, più che una promessa. In parte già assolto, con l'acquisto, in settembre scorso, di Caruso, un primario marchio sartoriale maschile. Tramite un suo fondo, Fosun ne ha acquisito il 35%, primo passo di una partnership in divenire. L'azienda italiana è infatti il primo investimento che Fosun fa nel settore del lusso in Europa. «Dopo un'attenta analisi del settore abbiamo scelto il gruppo italiano come primo investimento nell'abbigliamento di lusso maschile, con lo scopo

di portare la sua manifattura virtuosa a diventare un autentico marchio di lifestyle italiano per il mercato globale», ha spiegato ancora Guangchang, «grazie al nostro vantaggio competitivo aiuteremo Caruso a espandersi sul mercato cinese e, approfittando dell'aumento dei



Guo Guangchang, presidente e fondatore di Fosun, uno dei maggiori gruppi cinesi del lusso. Sotto, lo stile Caruso per il mercato cinese



consumi in Cina, porteremo il suo prezioso made in Italy ai consumatori locali di fascia alta». Patrick Zhong, a capo degli investimenti globali di Fosun, fa notare come in Cina il panorama dell'abbigliamento di lusso maschile stia cambiando, più di quello femminile e come Fosun sia ben posizionata per sfruttare questa corrente all'insegna del motto China Momentum with Global Resources (combinare la crescita della Cina con risorse globali). Fondata nel 1992 a Shanghai, Fosun è diventata una delle società più importanti con asset pari a circa 4,3 miliardi di euro a metà del 2013 ed è quotata in borsa a Hong Kong. Insieme a Fosun, Caruso punta a diventare un player internazionale nel mercato del lusso. Infatti il programma di espansione prevede non solo l'apertura di negozi Caruso in Cina, ma anche nelle principali capitali internazionali, iniziando da Milano. «Oggi non è più una questione relativa alla ricchezza o alla posizione del singolo individuo, quanto della sua capacità di individuare il valore reale del prodotto. Se artigianale e realizzato a mano riesce a conquistare un cliente sempre più informato, arbitro ultimo del successo di un brand», ha spiegato Angeloni. Caruso, fondata nel 1958 con sede a Soragna in provincia di Parma, è leader nella sartoria

**X FACTOR**
**QUESTIONE D'EMPATIA**

L'incontro con Patrick Zhong, che «inizialmente era un nostro cliente, è l'esempio perfetto di quella che chiamo serendipity, ovvero la nascita di un progetto importante grazie a valori e una visione comuni, di fatto più importanti della stessa componente economica», ha spiegato Umberto Angeloni, numero uno di Caruso e primo azionista. «L'empatia tra Caruso e Fosun è stata molto evidente così come quella che negli ultimi due anni si è sviluppata tra me e Angeloni», ha contraccambiato Zhong. Secondo Angeloni, Fosun «è l'espressione avanzata dell'imprenditoria cinese informata, cosmopolita, raffinata, conscia delle questioni etiche e sociali che plasmeranno il futuro dell'economia del Paese.»



Umberto Angeloni

maschile di lusso, grazie al suo mix di artigianalità e moderna tecnologia. Nel 2012 ha fatturato 65 milioni di euro, record storico, con 600 dipendenti.

**GENERTEC - GENERAL CONSULTING**

## Cinque settori per affari crossborder

本文的翻译请见第104页

È il pioniere cinese in Italia, dove è sbarcata nel 1988 con un ufficio di rappresentanza di due persone solo per esplorare il mercato. «Nel 1991 è iniziato l'investimento serio», ha ricordato Zhu Zhenmin, general manager della divisione italiana. Il gruppo, controllato dalla mano pubblica ma quotato a Shanghai, aveva deciso di rendere subito operativa la collaborazione. «La nostra missione è facilitare la creazione e il mantenimento di rapporti di business tra italiani e cinesi», ha spiegato il manager. All'inizio l'interesse della casa madre era prevalentemente orientato alla tecnologia sugli impianti e le linee di produzione per favorire la crescita economica in Cina. Oggi le richieste si sono diversificate e allargate a tutti i

settori core di Genertec, un gruppo che nel 2012 ha fatturato 18 miliardi di dollari in cinque settori core, macchine industriali, farmaceutica, trading, high tech, real estate e costruzioni. I 15 professionisti dell'ufficio di Milano lavorano in stretto collegamento con la divisione

dedicata all'Italia con il quartier generale a Pechino. «Il business in parte è generato da noi in Italia e alcuni deal vengono siglati dalla casa madre». Genertec Italia ha sviluppato un giro d'affari di 100 milioni di euro nel 2013. «Cerchiamo di stimolare l'interesse delle aziende



Zhu Zhenmin, general manager della divisione italiana di Genertec, costituita nel 1988, una delle prime cinesi sul mercato

cinesi per l'Italia, anche con chi non avrebbe mai preso in considerazione questo Paese», ha sottolineato Zhu. «Oggi il mercato cinese è più complicato, serve una società che accompagni le aziende italiane, soprattutto nel corso di un loro primo contatto. Non tutti possono andare in Cina oggi, servono qualità e servizio, da subito».

**X FACTOR**
**TESSILE E AUTO, IL FIL ROUGE È LA RICERCA**

In Cina, Genertec ha due centri ricerca e sviluppo su cui punta molto: la China Textile Academy e il China Automotive Engineering Research Institute. «Chiediamo alle aziende di fare ricerca con noi, e questi centri sono veri e propri filli conduttore con le aziende. Con la CTA vorremmo sviluppare tecnologie sulla parte dei processi che porteranno alla creazione di nuovi tipi di tessuto». Per Zhenmin è cambiato il punto di vista delle aziende nei confronti della Cina. «Sono tante le realtà italiane che cercano di entrare sul mercato cinese. La Cina è un'opportunità, non più una minaccia».



**H3G - TELEFONIA**

# Un fattore 10 per vincere al cellulare

本文的翻译请见第104页

**I**risultati dei primi dieci anni di attività in Italia sono scanditi dai decimali. «Dieci milioni di clienti, 10 mila posti di lavoro tra diretti e indiretti, 10 miliardi di investimenti in innovazione», ha sintetizzato Vincenzo Novari, l'amministratore delegato di 3 Italia, controllata al 98% da Hutchison Whampoa, conglomerata con attività in 52 paesi, 270 mila dipendenti e 52 miliardi di dollari di fatturato nel 2012. La sintesi offre solo un'idea quantitativa di un sforzo tecnologico e commerciale che grazie al massiccio apporto di capitali da parte dell'azionista di Hong Kong ha fortemente innovato il mercato italiano. Il debutto, nel 2003, è stato all'insegna dei servizi di comunicazione mobile di terza generazione con tecnologia Umts. Nel 2004, 3 Italia ha introdotto la formula tutto incluso e nel 2006 la prima TV Digitale Mobile Dvb-H al mondo e la prima chiavetta



Vincenzo Novari, l'amministratore delegato di 3 Italia, controllata al 98% da Hutchison Whampoa, sta trattando con Wind per una possibile aggregazione sul mercato italiano. In Europa il gruppo cinese è operativo, nel settore telefonico, in Inghilterra, Svezia, Danimarca e Austria oltre che in Italia

**X FACTOR**

**AGIRE DIVERSAMENTE**

Per farci spazio abbiamo sempre dovuto fare le cose diversamente, rompendo gli equilibri pre-esistenti e costringendo gli altri operatori a ripensare le loro strategie: lo abbiamo fatto lanciando servizi innovativi, affiancati da offerte innovative. La nostra strategia si è sempre basata sull'innovazione che abbiamo reso disponibile a tutti con prezzi concorrenziali. Tutto quello che facciamo si fonda sul concetto di value for money che significa ottimizzare il rapporto tra servizio offerto e prezzo richiesto. E il mercato ci ha premiato», ha spiegato Novari. Ma la strategia di 3 Italia non avrebbe potuto avere spazio se non fosse stata fortemente supportata da uno dei gruppi finanziari più potenti e diversificati al mondo. Hutchison Whampoa, fondato dal magnate cinese Li Ka-Shing, è il più grande gruppo industriale quotato alla Borsa di Hong Kong. A sua volta controlla otto società quotate nelle borse cinesi. Opera nei porti e servizi di shipping, nell'immobiliare e alberghiero, grande distribuzione, infrastrutture, energia, tlc, finanza, internet, media e biotecnologie. In Italia è attiva anche nel porto di Taranto e con il marchio Marionnaud nel settore cosmetico.

internet ricaricabile per accedere al web in banda larga mobile. «Oggi siamo leader nei servizi Internet mobile veloce col 30% del mercato e del segmento degli abbonamenti, con un terzo del market share. Siamo anche leader nella portabilità del numero ed è nostra la rete in banda larga mobile veloce più capillare del Paese», ha precisato Novari, «tutto questo rappresenta un asset importante per il paese perché la rete in banda larga mobile di 3 consente di portare l'internet veloce in molte zone non coperte dalla rete fissa». La rete costruita da 3 Italia ha consentito al 94% degli italiani di collegarsi in banda larga mobile, mentre la rete a 42 mega, quella che consente la maggiore velocità di connessione, raggiunge già l'84% della popolazione in oltre 4.300 comuni. Una ulteriore tappa della crescita in Italia è stata il lancio, nel 2010, della 3, canale tv visibile sul digitale terrestre, Sky e smartphone, autoprodotta, lancio a cui ha fatto seguito la commercializzazione di prodotti wi-fi di nuova generazione per rendere internet in mobilità ancora più accessibile al mercato di massa. Nel 2011 la società guidata da Novari si è aggiudicata, per 305 milioni di euro, il 25% delle frequenze Lte, la più recente evoluzione degli standard di telefonia cellulare, messe a disposizione dal governo italiano

per far funzionare i cellulari di quarta generazione. Lo stesso anno ha avviato un piano biennale di investimenti da 1 miliardo di euro grazie al quale è diventato l'unico operatore mobile ad aver completato la trasformazione in full IP (Internet protocol) della propria rete dati. Grazie a questo potenziamento delle capacità di trasmissione, 3 Italia è stato il primo provider italiano a lanciare i servizi internet di quarta generazione, che consentono applicazioni multimediali avanzate. Lo standard 4G sarà in tutti i capoluoghi italiani entro il 2014, promettono a 3 Italia. L'obiettivo di Novari è anche quello di estendere entro la fine di quest'anno la copertura a 100 mega alle principali aree urbane e a una serie di altre località che ancora non usufruiscono dei collegamenti con nuove tecnologie. «Da quattro anni incrementiamo costantemente clienti, fatturato e risultato industriale e continueremo a farlo grazie all'appoggio del nostro azionista», ha precisato

Novari, secondo cui le potenzialità di crescita del mercato sono ancora consistenti. In Italia l'economia internet vale circa il 2% del Pil, la metà rispetto alla media degli altri paesi del G20 dove internet contribuisce in media al 21% della crescita annua del prodotto interno lordo. Questi dati indicano anche quanto possa essere fondamentale per la ripresa dell'economia fare in modo che le imprese italiane, anche le più piccole, facciano di internet la propria vetrina. «L'Italia è piena di eccellenze che aspettano soltanto di essere raggiungibili da ogni parte del mondo per ottenere successi commerciali oggi inimmaginabili», ha concluso il manager.





# BANCA GENERALI

## BG SELECTION SICAV

NESSUN ALTRO STRUMENTO D'INVESTIMENTO  
TI DÀ UN ACCORDO COSÌ.



### BG SELECTION SICAV. 26 PRESTIGIOSI PARTNER, UN MIX PERFETTO DI STRUMENTI E GESTORI PER FAR CRESCERE LE TUE OPPORTUNITÀ D'INVESTIMENTO.

BG SELECTION SICAV È L'INNOVATIVO "SISTEMA DI FONDI DI FONDI" CHE TI OFFRE UNA GRANDE FLESSIBILITÀ E TEMPESTIVITÀ NELLA SCELTA DELLE STRATEGIE D'INVESTIMENTO, DEI MERCATI E DI PRESTIGIOSI ASSET MANAGER SU CUI INVESTIRE. TUTTO, GRAZIE A UN SEMPLICE ORDINE DI CONVERSIONE.



PRIMA DELL'ADESIONE LEGGERE IL PROSPETTO E LA CARTA DELLA RELAZIONE PER LA PRESTAZIONE DEI SERVIZI FINANZIARI DISPONIBILI PRESSO GLI UFFICI DEI PROMOTORI FINANZIARI E LE SUCCURSALI DI BANCA GENERALI, NONCHÉ RICHIEDIBILI AL NUMERO VERDE 800.155.155. IL PROSPETTO È INOLTRE DISPONIBILE SUL SITO INTERNET WWW.GENERALI-FM.LU E SUL SITO INTERNET WWW.BANCAGENERALI.IT. I RENDIMENTI PASSATI NON SONO INDICATIVI DI QUELLI FUTURI E NON VI È GARANZIA DI RESTITUZIONE DEL CAPITALE INVESTITO.

# È partita l'era di Xi all'insegna delle riforme

*I nuovi leader di Pechino, un ingegnere e un avvocato, hanno esordito con dei provvedimenti attesi da decenni, che daranno un impulso all'economia e alla creazione di lavoro*

di Mariangela Pira

«È una classe politica che ha già introdotto importanti modifiche, approvando diverse riforme. Decisioni che già da quest'anno contribuiranno alla ripresa dell'economia». «È la prima volta che un avvocato arriva al vertice. Ma la vera novità è che non esiste un capo bastone: i due nuovi leader si bilanciano poiché si trovano ai due estremi, uno viene dall'alto e uno dal basso.» I giudizi di due osservatori indipendenti, l'economista David Daokui Li, direttore del Center of China for World Economy, e Alberto Forchielli, partner del primo fondo di investimento italo-cinese e presidente

di Osservatorio Asia, sintetizzano efficacemente il lato pubblico e privato del nuovo corso cinese, che segnerà per i prossimi dieci anni, verosimilmente, la politica del Paese di mezzo. Se poi al quadro si aggiunge la pennellata di Orville Schell, il più facondo saggista americano sulla Cina, e direttore del Centro per le relazioni sino-americane, l'immagine prende ulteriore colore. «Sia Li che Xi hanno vissuto in pieno un periodo fondamentale, tutti quelli della loro generazione furono spediti nelle campagne e per questo penso siano molto pragmatici. Per loro risulterà più semplice comunicare con le persone», ha concluso Schell.

Al di là delle pur dotte interpretazioni un dato è certo. Le tre riforme che hanno scambussolato soprattutto gli osservatori dell'Assemblea generale del Partito comunista, che si è svolta in novembre a Pechino, incoronando la nuova leadership politica, erano attese da trent'anni, per lo meno quelle sui diritti civili. La maggiore apertura verso il settore privato dell'economia, a partire dalle banche, l'ammorbidente della legge sul figlio unico e della politica dei permessi di residenza (gli *hukou* in cinese), l'abolizione della rieducazione attraverso il lavoro sono stati tre colpi di scure di Xi Jinping. Tanto più decisi in un paese

(e un partito) che di solito si adatta agli eventi, e non li precorre. La riforma della legge del figlio unico, insieme all'abolizione dei campi di rieducazione attraverso il lavoro (*laojiao*), e la riforma del sistema dell'*hukou* rappresentano un cambiamento sociale di portata storica, ancorché le motivazioni stiano più nella sfera dell'economia che in quella dei diritti. È evidente che l'invecchiamento della popolazione e la conseguente riduzione della forza lavoro sono state alla base delle modifiche che permetteranno alle coppie composte da almeno un figlio unico di poter aver più di un erede. I campi lavoro creati a fine anni 50 per eliminare



**I nuovi leader della Cina, Xi Jinping e Li Keqiang in testa, si avviano a una seduta dell'ultimo congresso del Partito, a Pechino, nel novembre scorso**



### L'ingegner Xi

Nato a Pechino il 1° giugno 1953, sarà il leader assoluto, politico e militare, nei prossimi dieci anni. Governa su 1,3 miliardi di persone, quasi il 20% della popolazione mondiale. Oltre all'incarico di segretario del Partito comunista, Xi è anche il presidente della Repubblica Popolare di Cina e il presidente della Commissione Militare Centrale. Ingegnere, laureato all'Università di Tsinghua, è sposato con Peng Liyuan, cantante folk molto popolare e ben più nota del marito, prima della sua nomina. Xi è stato a lungo governatore dello Zhejiang

in questo gli sarà utile la capacità di collaborare con le varie espressioni del partito, riconosciutagli da molti osservatori. «L'attuale leadership ha maturato molta esperienza a livello locale ed è una forte sostenitrice delle riforme perché i suoi membri hanno sperimentato i risultati positivi sulla crescita dell'economia che seguono ai provvedimenti di riforma», ha osservato Li. I più scettici, tra cui Schell, fanno però osservare che «anche Hu Jintao dieci anni fa sembrava molto aperto alle riforme invece la sua politica è risultata molto conservativa». Decisivo, e non solo per la Cina, sarà come il nuovo governo saprà dare una sua impronta all'economia sempre più intrecciata con quella americana, non fosse altro perché la Cina è il più grande finanziatore del debito americano. Non solo: made in China è ancora quello che gli americani comprano, mentre i cinesi sono tuttora attratti dal mercato americano e dall'american dream. Ma i punti di contatto o di intersezione non significano affatto convergenze, almeno sul breve termine. È necessario giocare sul terreno dell'economia globale con le stesse

gli avversari politici erano diventati il dispendioso luogo di pena, in genere comminata senza processo, per prostitute, ladri o membri di sette religiose. Ma è stata soprattutto l'annunciata riforma del permesso di residenza il grande successo della nuova gestione targata Xi. Sono, infatti, milioni, forse decine di milioni, i cittadini cinesi migranti che non hanno accesso all'istruzione e ai servizi sociali principali perché lavorano fuori dalle città dove sono nati. Il nuovo sistema punta a estendere pensione, istruzione e servizi sanitari a chiunque abbia un lavoro legittimo in una città, indipendentemente dal luogo di nascita. «Le otto famiglie di migranti intervistate a Pechino hanno testimoniato che i loro maggiori problemi sono proprio la difficoltà di un lavoro stabile e l'accesso ai servizi sociali. Implementazioni di queste riforme sono necessari per migliorare la qualità dell'urbanizzazione», ha spiegato Stephen Green della banca Standard Chartered, uno degli analisti più attenti all'evoluzione sociale nel Paese. E dall'ultimo studio di McKinsey, rilasciato in gennaio, arriva la conferma indiretta che il punto centrale del nuovo governo sarà far crescere i posti di lavoro, più che l'economia. Anche mettendo l'accento sulla riforma dell'istruzione. «La dirigenza politica ha difficoltà a innovare questo settore in cui i bambini sono inseriti in un ambiente competitivo sin da piccoli e inquadrati in un sistema che lascia poco spazio alla creatività», ha affermato Sara Marchetta, avvocatessa dello studio Chiomenti di Pechino, che da tempo vive in Cina. Il fatto è che la scuola superiore e l'università

### L'avvocato Li

58 anni, sposato, è il primo ministro cinese. Ha ottenuto un dottorato alla Peking University. Nella lista di Forbes relativa al 2013, si trova al tredicesimo posto. Nonostante la sua fedeltà al Partito comunista, all'avvocato Keqiang è riconosciuta una tendenza verso il liberalismo economico e verso la spinta alle riforme. In particolare Li spingerebbe per un maggiore accesso al mercato e per il supporto alle piccole imprese



tà formano tecnici, ma non riescono a formare i manager di cui il Paese avrebbe bisogno. Il cambiamento di stile della nuova leadership, preannunciato fin dal dicembre 2012 nell'incontro tra Xi Jinping e Barack Obama in California, all'insegna dell'abbigliamento casual, degli incontri a due, senza funzionari, dei sorrisi e pacche sulle spalle, era dato per scontato. Tuttavia la sicurezza e i modi di fare occidentali con cui soprattutto Xi è salito sul palcoscenico internazionale hanno avvalorato la tesi di chi sostiene che il Partito comunista sia riuscito a mettere in campo una personalità credibile. Che, pur sem-

pre, ha di fronte compiti non facili, tra cui primeggia la lotta alla corruzione diventata ormai la piaga principale del paese. Nonostante i risultati economici raggiunti dalla Cina il paese lamenta non solo la corruzione presente all'interno della politica e le restrizioni sulla libertà di informazione, fra cui l'accesso a internet. I cinesi hanno incominciato a protestare massicciamente per l'inflazione, la disoccupazione e le condizioni di lavoro nelle fabbriche. Proteste che alla fine dello scorso anno qualcuno ha paragonato al vento nordafricano. Xi sa bene che gestire il malcontento sociale sarà la priorità del suo mandato e

regole, chiedono da Washington con riferimento al necessario, secondo loro, apprezzamento dello yuan. Per la Cina, invece, non è un obiettivo immediato. «Deve essere un win-win per entrambi i Paesi che partono dalla stessa posizione», ha sottolineato Xi. Come dire, qui nessuno è superiore all'altro. E anche sul fronte interno bisognerà vedere fino a che punto le riforme o le promesse di riforma saranno tradotte in provvedimenti concreti e implementate. Per troppo tempo la Cina è rimasta ferma e a parole d'apertura è seguito il nulla, perché le parole sono affossate dalla burocrazia e dalle lobby.

**Nuovi e vecchi leader a Pechino**

**DA JIANG A XI, SONO IN SEI CHE MUOVONO LE LEVE DEL POTERE**

Sette membri del Politburo del Partito comunista rappresentano il primo cerchio del potere, intorno ai due vertici dello Stato e del Partito. Ovviamente la loro scelta è stata ponderata sul bilancino della storia familiare, dei meriti politici, militari e di partito. Il terzo cerchio è costituito dai 25 membri dello standing committee, anch'essi con un curriculum di fedeltà politica e sino-centrica totale. Nella cerchia dei nomi al vertice del potere politico non compaiono imprenditori e manager pubblici, neppure quelli di maggior

successo. Nella tradizione cinese l'imprenditore non fa parte della lista ristretta delle persone più importanti, nella nomenclatura di Stato e delle amministrazioni locali. A differenza dell'Occidente, in Cina è il politico che conta e l'imprenditore tende a mimetizzarsi. Al punto che, quando viene stilata la classifica dei ricchi dell'edizione cinese di *Forbes*, decine di imprenditori pagano per non esservi inclusi. Secondo le fonti ascoltate da *MF International*, ecco chi sono le sei persone più influenti a Pechino.

**Jiang Zemin.** È il numero zero, nel senso che precede l'uno, Xi Jinping. Nato il 17 agosto del 1926, è stato presidente della Repubblica Popolare Cinese dal 1993 al 2003 ed è descritto come «il cuore della terza generazione» dai leader del Partito comunista. Jian Zemin nell'agosto del 2012 è stato l'organizzatore di una riunione importantissima, pre Congresso, durata un mese a cui parteciparono altri tre anziani del Partito. L'obiettivo era di mettere a posto tutte le asimmetrie seguite al caso Bo Xilai e presentare, come avvenne nell'ottobre successivo, la futura leadership che verrà poi incoronata ufficialmente un anno dopo. Politico tipico della nomenclatura cinese, con una solida preparazione storica, continua a far pesare la sua influenza sulla politica cinese in virtù di un rapporto diretto con il presidente e il primo ministro.

**Xi Jinping.** Ingegnere chimico, laureato nella prestigiosa università Tsinghua di Pechino, dove è nato il 1° giugno 1953, è presidente della Repubblica e come tale numero uno dell'Esercito, del Partito e del Governo. È forse il primo capo del Partito a essere percepito come occidentale, in virtù del suo stile di vita, della sua passione per i film occidentali, degli studi a Harvard della figlia e, forse, del fatto che nel 1985, guidando una delegazione di dirigenti dell'Hebei, rimase

fortemente affascinato dall'Iowa. La realtà è che Xi ha saputo conquistare la fiducia degli anziani del Partito attraverso un percorso meritocratico e di fortissima selezione. È sposato con Peng Liyuan, cantante folk popolare e ben più nota del marito, prima che questi diventasse presidente. La first lady è diventata anche alfiere della moda cinese perché indossa abiti rigorosamente made in China. I media parlano di effetto Kate Middleton ogni qual volta la signora Peng indossa qualcosa.

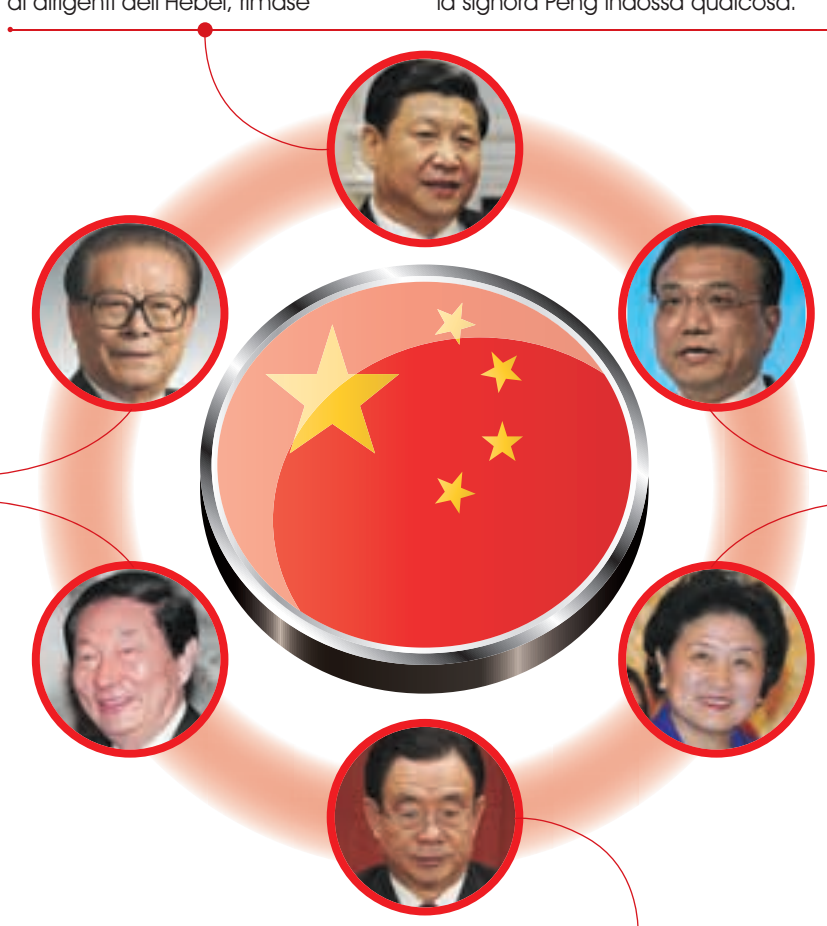
**Li Keqiang.** Il premier, il numero 2, è nato il 1° luglio del 1955 nella contea di Dingyuan, a Chouzhou, nella provincia dell'Anhui. È un avvocato e a differenza di Xi, che proviene da una famiglia della Cina che conta, ha origini modeste. Suo padre era un funzionario locale. Li si è diplomato nel 1974, durante la Rivoluzione Culturale, e venne spedito in un campo di lavoro, dove aderì al Partito comunista cinese diventando subito il responsabile del team di produzione locale. Dopo aver rifiutato l'offerta del padre, che gli prospettava una carriera nel partito locale, si è trasferito a Pechino per studiare Legge. Anche in facoltà Li si è distinto, diventando presidente del consiglio studentesco. È stato il più giovane governatore cinese, a 43 anni, della provincia di Henan. Chi gli stava vicino allora racconta di un personaggio schivo, attento a partecipare solo alle riunioni o manifestazioni, conviviali o meno, che riguardassero l'attività di governo.

**Zhu Rongji.** È l'eroe, l'uomo che tutti rispettano, idolo dei cinesi e della comunità straniera che vive in Cina da lungo tempo, grazie all'eccezionale lavoro di apertura sul piano internazionale. Già primo ministro della Repubblica dal marzo del 1998 al marzo 2003, ha ricoperto l'incarico di sindaco di Shanghai, ruolo che gli ha dato prestigio e che ha mostrato al resto del mondo le sue capacità. Gli viene riconosciuto carisma e umorismo, ma anche pragmatismo e etica di lavoro all'interno di istituzioni infestate dalla corruzione. Per questo è particolarmente ben voluto dai cittadini cinesi, che lo considerano un alfiere nella lotta alla corruzione. I suoi critici definiscono le sue proposte irrealistiche e non necessarie, e affermano che molte delle sue promesse non sono state mantenute.

**Li Peng.** Quarto premier della Repubblica tra il 1987 e il 1998 e successivamente presidente dello Standing Committee del Congresso Nazionale del Popolo fino al 2003, per almeno 15 anni è stato il numero due del potere, secondo solo a Jiang Zemin. Nel 1989 fu lui a impartire l'ordine all'esercito di sparare sugli studenti in rivolta in piazza Tienanmen a Pechino. Ha ancora largo seguito all'interno del Politburo e del Partito. Nato il 20 ottobre del 1928, Li ha sempre avuto

un approccio molto conservativo in politica, soprattutto per quanto concerne le riforme economiche, anche se ha tentato di decentralizzare e ridurre la burocrazia, ottenendo qualche successo. Durante la sua premiership, la Cina ha vissuto uno dei momenti di maggior crescita economica. È stato il promotore del controverso Progetto Tre Gole, la diga costruita sul Fiume Azzurro che tuttora rappresenta l'impianto con la maggiore capacità di produzione idroelettrica mai realizzato.

**Liu Yandong.** Nella storia recente della Repubblica due donne si sono ritrovate al massimo dei poteri. La signora Wu Yi, che fu vice premier in un periodo molto difficile, quello della Sars, l'epidemia ... , e Liu Yandong, vice premier, unico membro femminile del Politburo, la vera first lady della politica cinese. Liu, di etnia Han, è nata a Nantong, nella provincia del Jiangsu, nel novembre del 1945. Laureata in Chimica e in Legge, honoris causa, dalla Stony Brook University di New York, ha aderito al Partito comunista cinese nel 1964 e ha iniziato a lavorare nel 1970. Abile diplomatica, non si è mai schierata nelle beghe delle rivalità all'interno del partito ed è considerata dalla diplomazia americana uno dei suoi punti di riferimento a Pechino. La sua fedeltà e amicizia con l'ex premier Hu Jintao è un fatto noto.



# Faraway. Far East is closer!

L'Estremo Oriente offre oggi opportunità di business "stellari", basta saperle cogliere. L'aiuto di un partner strategico, capace di interpretare al meglio tradizioni, meccanismi e peculiarità di questo mercato così vasto e per certi versi complesso, è fondamentale.

**FARAWAY**® è il nuovo servizio di **market intelligence** che il **Gruppo Faravelli** dedica alle aziende che desiderano studiare il mercato orientale e vendere i propri prodotti in Cina.

**FARAWAY**® è consulenza strategica e commerciale *ad hoc*, frutto della grande competenza del Gruppo Faravelli, azienda che vanta un'esperienza altamente qualificata sul mercato cinese e che da sempre fa del commercio il proprio *core business*.

Con **FARAWAY**® l'Estremo Oriente non è mai stato così vicino.



Per informazioni: [www.faravelli.it](http://www.faravelli.it) • [faraway@faravelli.it](mailto:faraway@faravelli.it)



FARAVELLI GROUP

I rapporti bilaterali

LA PAROLA D'ORDINE È DIPLOMAZIA DELLA CRESCITA, ANCHE PER LA FARNESINA

**A** Michele Valensise, segretario generale della Farnesina, il ministero degli Affari Esteri, diplomatico di lungo corso e braccio destro del ministro Emma Bonino, *MF International* ha chiesto qual è lo stato delle relazioni con uno dei principali mercati di esportazione dell'Italia, il cui interscambio con la Cina ha superato i 40 miliardi di euro.

**Domanda.** Qual è la situazione delle relazioni diplomatiche Italia-Cina?

**Risposta.** Eccellente, come è stato confermato dal successo della riunione del Comitato governativo Italia-Cina, svoltasi

alla Farnesina il 30 ottobre con i ministri Bonino e Wang Yi. Ma puntiamo a rafforzarle ulteriormente, consapevoli che sul piano economico la Cina, per dimensioni e potenzialità, offre un ventaglio straordinario di opportunità per le imprese italiane.



Michele Valensise è segretario generale della Farnesina da maggio 2012. È entrato in diplomazia nel 1975 ed è stato più volte ambasciatore

**D.** Quali sono gli obiettivi a breve termine?

**R.** L'aumento dell'interscambio bilaterale, la riduzione del disavanzo della bilancia commerciale italiana, il superamento delle barriere non tariffarie che ostacolano l'accesso al mercato cinese, l'aumento degli investimenti cinesi in Italia.

**D.** Con quali strumenti intendete perseguirli?

**R.** Nel contesto della diplomazia per la crescita, che impronta l'azione della Farnesina, le imprese italiane vengono sostenute nella promozione dei prodotti, nella partecipazione agli appalti e nella tutela di marchi e brevetti. Vogliamo poi incrementare

i flussi turistici cinesi verso l'Italia.

**D.** A proposito degli investimenti italiani in Cina e cinesi in Italia, qual è il suo auspicio?

**R.** Esiste una forte asimmetria a nostro sfavore che dobbiamo correggere attraverso un aumento degli investimenti cinesi in Italia. L'iniziativa Destinazione Italia, recentemente varata dal Governo su impulso del Presidente del Consiglio, fornirà nuovi strumenti con cui speriamo di convincere investitori cinesi e di altri Paesi a prendere in considerazione le opportunità offerte dal sistema produttivo italiano.

**D.** Il Ministero ha aperto un nuovo consolato generale a Chongqing, nel centro della Cina continentale. Perché questa scelta?

**R.** Chongqing ha 33 milioni di abitanti, poco meno della popolazione dell'Argentina. La circoscrizione consolare conta circa 200 milioni di persone, ossia l'equivalente della popolazione del Brasile. L'area economica cresce a ritmi doppi rispetto alla già ragguardevole crescita nazionale, con un Pil annuo che viaggia su incrementi del 12-14%. La decisione di aprire il consolato generale, malgrado le attuali ristrettezze di bilancio, risponde soprattutto alla volontà di fornire un sostegno alle imprese in una realtà in crescita prorompente.

**D.** Perché le aziende italiane non riescono ancora a essere percepite in Cina come quelle tedesche o francesi?

**R.** Forse perché siamo partiti con qualche ritardo. Tuttavia non sarei così critico circa la percezione e le potenzialità delle nostre aziende. I cinesi apprezzano le eccellenze italiane in campo scientifico, tecnologico e produttivo. Ma dobbiamo fare di più come Sistema paese.

**D.** Ma proprio dagli imprenditori italiani arrivano critiche sull'incapacità del governo di fare sistema sui mercati esteri e in Cina.

**R.** Ci stiamo attrezzando con impegno. Negli ultimi anni abbiamo fatto non pochi progressi verso un'azione più coordinata del nostro Paese nel mondo e il ministero degli Esteri

si è particolarmente impegnato. Pensiamo all'inquadramento, ormai consolidato, degli Uffici I ce quali sezioni per la promozione commerciale delle nostre ambasciate, e all'azione di raccordo dei nostri ambasciatori sui soggetti pubblici italiani operanti nel Paese di accreditamento.

**D.** È sufficiente, secondo lei?

**R.** Fare sistema non richiede soltanto un impegno coerente da parte delle istituzioni. Implica anche la piena consapevolezza dei vantaggi derivanti dalla messa a fattore comune delle informazioni, delle strategie e delle risorse. È un processo graduale, su cui stiamo registrando progressi e sul quale vogliamo continuare.

**D.** Che cosa si aspetta dall'Expo 2015, in particolare dalla Cina?

**R.** Potrà e dovrà essere una straordinaria occasione per l'Italia. La Cina ha aderito subito con entusiasmo e sarà presente con uno dei più grandi padiglioni nazionali e due padiglioni corporate. Ci aspettiamo un grande contributo cinese al successo dell'Expo milanese, sia sui temi in agenda, agricoltura, nutrizione, sicurezza alimentare, crescita sostenibile, sia in termini di numero di visitatori.

**D.** Durante l'Expo potrebbero arrivare dalla Cina un milione di visitatori. L'Italia disporrà delle strutture adatte ad accoglierli?

**R.** L'obiettivo è ambizioso e richiede un impegno straordinario, ma ci stiamo preparando. Le nostre sedi diplomatico-consolari in Cina svolgono già uno lavoro molto intenso nel rilascio dei visti: l'Italia emette oggi quasi 300 mila visti, circa un quarto, del totale dei visti Schengen rilasciati da Paesi dell'Unione europea a favore di cinesi. Faremo di più.

**D.** In che modo?

**R.** Rafforzeremo il servizio di rilascio dei visti, semplificheremo procedure e creeremo corsie preferenziali per i visti d'affari, nel rispetto della normativa Schengen. Un'azione che spero sarà accompagnata da un'adeguata offerta di pacchetti turistici, di servizi e di strutture, modellata sulle esigenze dei turisti cinesi.

La Camera di commercio europea

MA DALLA CINA VOGLIAMO PIÙ SEMPLIFICAZIONI

**D**avide Cucino, a capo di Finmeccanica in Cina, è l'attuale presidente della European Union Chamber of Commerce in China, il cui annuale Position Paper colleziona le raccomandazioni che le imprese europee indirizzano al governo cinese per migliorare il clima del business.

**Domanda.** Su cosa è focalizzato il rapporto 2013?

**Risposta.** Sulla necessità di

implementare le riforme strutturali e sull'importanza di uno sviluppo sostenibile.

**D.** Che obiettivo vi prefiggete?

**R.** Convincere le autorità a intraprendere la strada delle riforme finanziarie e implementare una riforma della politica industriale con una minore presenza dello Stato.

**D.** Vede apertura da parte cinese?

**R.** Sì, grandissima disponibilità.

La Camera lavora non soltanto quando si tratta di presentare il rapporto annuale ma con incontri di lavoro continui nei vari ministeri.

**D.** Con quali risultati?

**R.** Per esempio le semplificazioni delle procedure per ottenere le approvazioni da parte delle aziende europee. Nel 2013 le autorità cinesi hanno pubblicato 71 procedure di semplificazioni. Siamo anche chiamati a commentare molte

bozze di leggi.

**D.** Quante sono le raccomandazioni che avete fatto alle autorità cinesi?

**R.** 800.

**D.** Qual è il vero problema?

**R.** La disparità tra le aziende cinesi che investono in Europa rispetto alla difficoltà che le aziende estere hanno nell'investire in Cina.



Davide Cucino

# SIMEST, 2 miliardi di progetti finanziati in Cina

La finanziaria per lo sviluppo delle imprese italiane ha realizzato 120 partecipazioni in progetti italiani e 500 finanziamenti agevolati per oltre 2 miliardi di euro complessivi

**S**IMEST è la finanziaria pubblico-privata che dal 1991 sostiene lo sviluppo delle imprese italiane impegnate a realizzare progetti di internazionalizzazione. Il 76% del suo capitale è detenuto da Cassa Depositi e Prestiti, mentre il 24% è in mano alle principali banche italiane (Unicredit, Intesa Sanpaolo, Montepaschi, BNL) ed associazioni imprenditoriali. Con la sua attività finanziaria, di assistenza e di promozione, SIMEST è in grado di sostenere le imprese in ogni fase della loro internazionalizzazione. Dal 2011 sostiene le imprese anche in Italia per lo sviluppo produttivo e l'innovazione, con effetti positivi sia sulle esportazioni che sull'occupazione nazionale.

Con tali attività Simest ha assunto un ruolo a trecentosessanta gradi di finanziaria per lo sviluppo della competitività delle aziende italiane. Oggi SIMEST segue circa 7.000 imprese, tra le più dinamiche del nostro sistema. Si tratta in maggioranza di PMI (64%), che sostengono il PIL e l'occupazione in Italia, ma anche di grandi imprese che rappresentano l'eccellenza italiana nel mondo in tutti i settori di punta. La Cina, in particolare, rappresenta uno dei mercati esteri dove Simest è più attiva. Simest ha acquisito 120 partecipazioni in investimenti in Cina principalmente nei settori meccanico-elettromeccanico, gomma-plastica, tessile-abbigliamento, elettronico-informatico e legno-arredamento. La quota SIMEST è pari a 105 milioni di euro, a fronte di investimenti complessivi per 1.087 milioni di euro. Per quanto riguarda gli incentivi alle imprese, i progetti accolti verso la Cina sono 504 per 2.050 milioni di euro.

Ecco le principali attività di SIMEST per il sostegno delle imprese:

## PARTECIPAZIONI AL CAPITALE DI IMPRESE FUORI DALL'UNIONE EUROPEA

SIMEST, partecipando al capitale di rischio di società estere promosse da imprese italiane, sia investendo direttamente che attraverso il Fondo pubblico di Venture Capital (con una quota fino ad un massimo del 49% del capitale sociale), sostiene lo sviluppo produttivo ed innovativo



Il presidente di Simest, Ferdinando Nelli Feroci (a sinistra) e Massimo d' Aiuto, ceo



delle imprese più competitive, mettendo a disposizione la propria esperienza pluriennale sui mercati esteri. Info: Roberto Saporito (r.saporito@simest.it), Maria Grazia Zuppante (mg.zuppante@simest.it)

## PARTECIPAZIONE AL CAPITALE DI IMPRESE IN ITALIA E NELLA UE

SIMEST può partecipare al capitale fino al 49% delle imprese italiane (o loro acquisizioni di controllo nella UE) che realizzano investimenti produttivi e innovazione per la competizione internazionale, con effetti positivi sulla produzione e sull'occupazione in Italia.

Info: Roberto Saporito (r.saporito@simest.it), Maria Grazia Zuppante (mg.zuppante@simest.it)

## FINANZIAMENTI PER L'EXPORT CREDIT

(in collaborazione con CDP e SACE)

Questo strumento è destinato a favorire le esportazioni di beni di investimento (macchinari, impianti, relativi servizi) in tutti i paesi esteri attraverso contributi agli interessi sui finanziamenti concessi da banche italiane o straniere.

Info: Antonello Ciccotti (a.ciccotti@simest.it), Antonella Ortolani (a.ortolani@simest.it), Maria Pia Bonanni (mp.bonanni@simest.it)

## FINANZIAMENTI DIRETTI ALLE PMI

Questi finanziamenti agevolati, prevalentemente indirizzati alle PMI, sono volti alla realizzazione di studi di fattibilità e programmi di assistenza tecnica collegati ad investimenti, programmi di inserimento sui mercati esteri e alla patrimonializzazione delle PMI esportatrici. Info: Rosa Guarnirei (r.guarnieri@simest.it), Franca Bortolin (f.bortolin@simest.it)

## ASSISTENZA ALLE IMPRESE

Per tutte le attività, SIMEST fornisce assistenza tecnica e specialistica per valorizzare il potenziale delle aziende italiane, incluso la ricerca di opportunità di commesse o investimenti.

Info: Mauro Pietrangeli (m.pietrangeli@simest.it)



Tutte le informazioni sono disponibili sul sito internet: [www.simest.it](http://www.simest.it)

# Avanti, un po' più adagio

Una crescita stabile tra il 7 e l'8% nei prossimi anni, trainata soprattutto dai consumi interni, è la previsione prevalente tra analisti ed economisti. Con alcuni settori in evidenza: quello della salute, soprattutto, anche se il modello di spesa pubblica non è deciso, e ancora il lusso

di Marcello Conti

**A**ll'inizio dell'anno del cavallo, il 1° febbraio scorso, tutti hanno fatto le loro scommesse. «Incremento stabile del Pil tra il 7,5 e il 7,7%», ha decretato fra i primi Raymond Ma di Fidelity, uno dei maggiori gestori patrimoniali al mondo, «e i consumi dovranno crescere al 9-10%, al netto dell'inflazione e della campagna anticorruzione che impatta negativamente alcune tipologie di beni». John Greenwood,

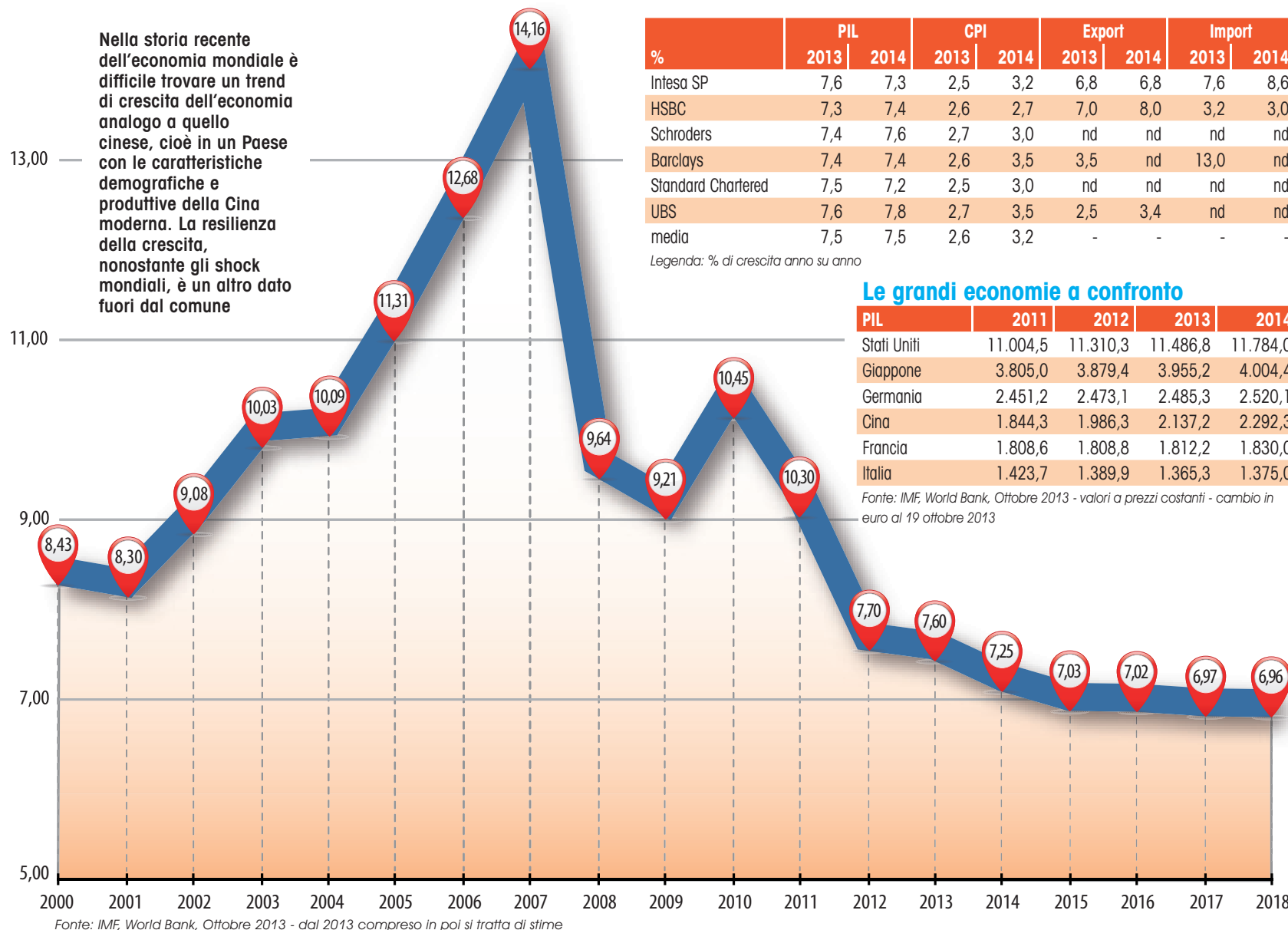
capo economista di Invesco, un'altra grande firma dell'asset management, la categoria più attenta alle valutazioni macroeconomiche, ha preferito diagnosticare sull'impatto del rallentamento del commercio globale sulla crescita cinese. Mentre Craig Bothan di Schroders si è concentrato sul dato di crescita a fine anno del 2013, +7,7%, facendo piuttosto notare che nell'ultima parte i consumi sono cresciuti di oltre il 12%, dimostrando una pronunciata resilienza delle abitudini

di spesa della nuova classe media. Gli analisti di RBS, Royal Bank of Scotland si spingono a prevedere una crescita nel 2014 superiore all'8% in virtù della ripresa economica negli Stati Uniti e, più contenuta, in Europa, i maggiori acquirenti dell'export cinese. Li Gang Liu, un economista cinese, ha previsto un più misero +7,2%, proprio a causa di un export ancora debole, penalizzato dalla rivalutazione dello yuan, che eroderà la competitività delle merci made in China. «Per un

Paese con un reddito pro capite ormai di medio livello, una crescita tra il 7 e l'8% all'anno è un'ottima performance», ha infine sentenziato Romano Prodi, con l'occhio dell'economista, forse l'italiano che meglio conosce i meccanismi interni dell'economia cinese: un giudizio che sembra mettere un punto fermo sulla controversa questione del Pil.

La decrescita del Pil cinese è iniziata nel 2010, anno che aveva fatto segnare un +10,4%. L'anno successivo

## Il trend del Pil a prezzi costanti e il consensus del mercato



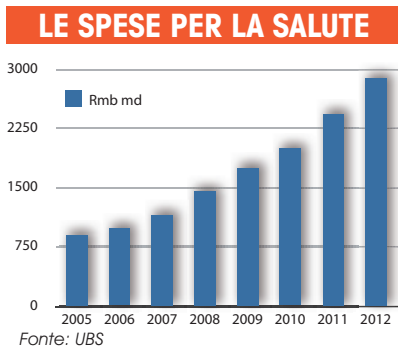


è stato registrato un +9,8%, e il termometro si è fermato al +7,8% nel 2012, mentre, in attesa delle statistiche ufficiali, che verranno diffuse in primavera, il 2013 avrebbe chiuso con uno o due decimali in meno. Questi dati vanno di pari passo con il calo della produzione industriale scesa del 4,6% dal 2010 ad oggi e che secondo Silvia Guizzo, economista di Intesa SP specializzata nelle analisi dei Paesi asiatici, sembra essersi arrestata solo nel 2013, mentre l'inflazione è in leggera accelerazione. Secondo gli ultimi rilevamenti, ad agosto 2013 l'indice dei prezzi al consumo era pari a 2,6% anno su anno dopo un minimo a 2,1% in maggio. In ottobre il rilevamento aveva segnato +3,2% e un +3% il mese successivo. Le previsioni per il 2014 suggeriscono un consumer price index in crescita al 3,2% che diventa 3,5% per Jian Chang, capo economista Cina di Barclays. Secondo la banca inglese la crescita del Pil del Celeste impero non subirà il calo di produzione da tutti previsto. Le previsioni di un altro colosso, Hsbc, fortemente radicato in Cina, sono più ottimistiche, anche se di poco. Qu Hongbin, capo della ricerca per l'Asia, ha previsto una crescita del Pil dal 7,3% del 2013 al 7,4% dell'anno in corso supportata dall'aumento dell'esportazioni (+8 nel 2014 contro il +7% del 2013) a discapito della riduzione delle importazioni che caleranno di 0,2 fino al 3% nel 2014. Sulle stime del commercio estero Intesa SP è in controtendenza con le banche anglo-cinesi perché stima un aumento moderato delle esportazioni a +6,8% in sostanziale equilibrio con il 2013, e una netta accelerazione delle importazioni che dal +7,5% del 2013 saliranno a +7,8% nel 2014 e a +8,3% nel 2015 grazie a un forte aumento dei prezzi dei prodotti di base, materie prime e metalli. Gli economisti delle banche inglesi evidenziano che la recente solidità di crescita della domanda non è il risultato di un modello di crescita guidato dai consumi, in linea con gli obiettivi del Governo, ma proviene per lo più dalla crescita del settore immobiliare. Potrebbe quindi esserci un rallentamento a seconda del settore. La vera domanda a cui nessuno sa ancora dare una risposta convincente: quale sarà l'impatto delle riforme che la nuova leadership politica ha deciso di attuare? Il piano di riforme è piuttosto complesso e va dalla ridefinizione dell'accesso al mercato mobiliare per le imprese attraverso l'emissione di obbligazioni o azioni all'abolizione dell'Iva e dell'imposta sul reddito per le imprese familiari con ricavi annuali inferiori a 240 mila yuan (circa 29 mila euro) o l'apertura in settembre scorso della zona di libero scambio di Shanghai. Basteranno per favorire l'auspicata crescita dei consumi privati e dei servizi? In attesa delle risposte dei mercati, molti qui l'attenzione su alcuni settori che dovrebbero crescere più della media.

**«Per un Paese con un reddito pro capite ormai di medio livello, una crescita tra il 7 e l'8% all'anno è un'ottima performance.»**  
**Romano Prodi**



**HEALTHCARE**  
**IL BUSINESS DELLA TERZA ETÀ**



C'è un dato che più di altri dovrebbe far riflettere sull'importanza che il mercato dell'healthcare ricoprirà nell'economia cinese. La Cina è l'unico Paese in via di sviluppo caratterizzato da una popolazione che invecchia. La responsabilità è della politica del figlio unico, lanciata da Mao Tse-tung alla metà degli anni Settanta. Gli attuali 122 milioni di ultra 65enni sono destinati a raddoppiare entro il 2030. E avranno bisogno di medicinali, ospedali, case di riposo. Un business smisurato in continua crescita che nel 2012 ha generato affari per 2.891 miliardi di Rmb, 348 miliardi di euro, pari a circa il 20% del Pil. Anche se formalmente il 64% delle apparecchiature e il 73% dei farmaci destinati alle cure della terza età sono di produzione cinese, i dati non devono ingannare.

Yankun Hou, analista del team cinese di Ubs ha fatto rilevare che nel segmento dei farmaci di alto livello il 60% del mercato è coperto da multinazionali straniere così come l'80% dei dispositivi biomedicali tecnologicamente più avanzati è di produzione straniera. Questi numeri indicano il gap importante tra produzione domestica e quella estera, differenza confermata anche dai dati relativi agli investimenti in R&D. Secondo l'Ufficio nazionale di statistica le aziende della Repubblica Popolare destinano ancora troppe poche risorse in ricerca e sviluppo rispetto alle grandi multinazionali: 1,3% del totale nel 2009, percentuale cresciuta all'1,8% nel 2011 per un totale di 25,7 miliardi di yuan (4,2 miliardi di dollari). Considerato che le prime dieci multinazionali del settore farmaceutico e dei dispositivi medici convogliano in R&D rispettivamente il 15,5% e il 9,6% del fatturato totale pari a 68,5 miliardi e a 19,8 miliardi di dollari, la quota cinese è veramente esigua. Ma il potenziale di crescita c'è. Hou ritiene che il mercato healthcare in Cina stia per compiere un grande balzo in avanti e che entro il 2020 diverrà il secondo mercato al mondo per il settore.

che andrà in appannaggio alle imprese estere? Il dato di partenza è piuttosto scoraggiante, perché la leadership cinese nel settore delle infrastrutture è solida. Cinque delle maggiori dieci compagnie al mondo nel settore delle costruzioni e dell'ingegneria sono cinesi (dati relativi ai fatturati 2010). Il governo ha però deciso che andrà lasciato più spazio agli operatori privati che per il momento compongono solo il 4% del settore. Su questa quota di mercato lavorano oltre 71 mila imprese cinesi (nel 2001 erano 45 mila) che oltre al settore dei grandi lavori, metteranno nel mirino anche quelli dei servizi e delle nuove tecnologie come la produzione di energia da fonti rinnovabili e l'efficienza energetica.



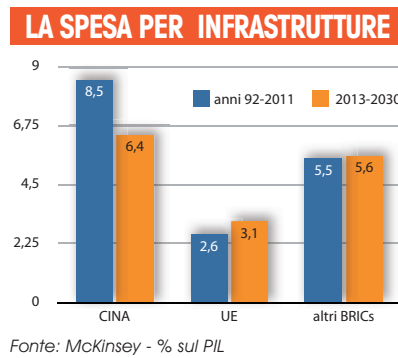
**AUTOMOTIVE**  
**L'ANNO DEL SORPASSO**

Il 2013 è stato l'anno del sorpasso. Secondo il *Financial Times* e le banche Ubs e Credit Suisse, nel 2013 Pechino ha lanciato sul mercato circa 19,6 milioni di unità contro i 18,3 milioni dell'Europa. Nel 2012 l'Europa era ancora il primo mercato del mondo con 18,9 milioni di veicoli contro i 17,8 milioni usciti dalle fabbriche cinesi. Ma il sorpasso non è l'unica novità. Dopo anni di grande richiesta per le auto superlusso, il mercato sta rallentando proprio nel segmento dei modelli più costosi ed esclusivi a favore del segmento premium. La parte della popolazione più ricca, che nel 2011 aveva comperato ben 9 mila auto con un prezzo superiore a 328 mila dollari, è sempre meno propensa all'esibizione del lusso. Già nel 2012 la quota era scesa a 8 mila unità e gli indicatori per il 2013 non fanno che confermare una caduta che secondo l'analista Zhu Bin della LMC Automotive di Shanghai si protrarrà fino al 2015. Ciononostante non si può ancora parlare di mercato maturo come ha sostenuto al salone dell'auto di Shanghai, nel maggio scorso, Ian Robertson, responsabile vendite e marketing Bmw. La casa tedesca è la prima a prevedere immatricolazioni in crescita a una cifra, mentre nel 2012 avevano segnato un +40%. Una conferma della tendenza viene da Vw che nel 2013 ha ripreso il primato delle auto vendute in Cina, 3,27 milioni, superando General Motors (3,16 milioni) per la prima volta dopo nove anni.



**SERVIZI E INFRASTRUTTURE**  
**INVESTIMENTI SI MA RIDOTTI**

Gli obiettivi imposti dal governo per il quinquennio 2015-2020 sono di tutto rispetto: verranno costruiti 70 nuovi aeroporti, 43 mila km di strade a scorrimento veloce e 22 mila km di rete ferroviaria per un investimento stimato di circa 16 trilioni di dollari (6,4% del Pil). Tuttavia Youngang Chen, responsabile degli uffici McKinsey a Hong Kong, ha fatto rilevare che comunque la Cina ridurrà nei prossimi 15 anni gli investimenti pubblici in infrastrutture dall'attuale 8,5% del Pil al 6,4%. Ma quale sarà la fetta della torta



**IMMOBILIARE**
**BOLLA MA FRA QUATTRO ANNI**

Due facce di una stessa medaglia. Si può riassumere così il mercato immobiliare: la bolla si gonfia nelle principali città, ma altrove abbondano le città fantasma. E nonostante i recenti sforzi del Partito comunista per accelerare l'urbanizzazione,



gli analisti dipingono spesso città colme di edifici vuoti. Su Jian, direttore associato del Dipartimento di Economia all'Università di Pechino, ha fatto sapere che la popolazione cinese raggiungerà un picco nel 2018 e solo allora si inizierà a notare l'effetto del calo demografico sui prezzi degli immobili. In base alle affermazioni di Su i prezzi delle case fermeranno la loro tendenza al rialzo per il 2018 «Prima che la bolla scoppi, i prezzi delle case saliranno rapidamente a Pechino e Shanghai ancora per due o tre anni», ha aggiunto Su, «e i prezzi inizieranno a cadere tra il 2017 e il 2018 e l'economia cinese subirà una grande depressione». Lo scorso settembre il valore complessivo dei terreni a Pechino ha raggiunto 134 mila miliardi di yuan, una cifra esorbitante pari a 16 mila miliardi di euro, più del Pil degli Stati Uniti nel 2012 (pari a 12,1 mila miliardi di euro). Allo stesso tempo sono anche aumentati i prezzi delle case nelle grandi città al tasso più veloce mai registrato da gennaio 2011. Intesa Sp prevede in termini tendenziali un veloce aumento dei prezzi del 10% anno su anno in molte città con punte superiori al 20% nelle grandi metropoli come Shanghai, Pechino, Guangzhou e Shenzhen. La superficie residenziale venduta cresce a ritmi ancora elevati (+20,8% a/a in novembre) seppur in rallentamento, ma cresce più rapidamente la superficie residenziale vuota in attesa di vendita (+43,1%). Secondo quanto emerge da uno studio pubblicato da McKinsey, i prezzi degli immobili non hanno cessato di salire perché i governi locali, sottoposti all'enorme pressione degli interessi sul debito accumulato, hanno cercato di fare cassa con la vendita dei terreni demaniali. I debiti dei governi locali potrebbero supe-

**Perché stagnano le esportazioni**
**LE NUOVE TIGRI ASIATICHE MINANO LA MANIFATTURA**

**S**ammy Suzuki è direttore della ricerca azionaria di AllianceBernstein, una investment company globale con un particolare focus sull'Asia

**Domanda.** La crescente competizione proveniente da altri Paesi dell'area asiatica sta gradualmente allontanando la produzione dalla Cina. L'età dell'oro del manifatturiero cinese è finita?

**Risposta.** È difficile immaginare un mondo senza la Cina come superpotenza manifatturiera, però fino al 1980 la Cina era un esportatore insignificante in termini globali. Poi in trent'anni tutto si è ribaltato e nel 2010, l'export cinese negli Usa è arrivato quasi al 20% del totale, e addirittura al 29% considerando solo i beni manifatturieri.

**D.** E dopo che cosa è successo?

**R.** A causa dei costi del lavoro in salita e della maggiore competizione, la crescita è cessata e le più recenti statistiche americane segnalano debolezza dell'export cinese nell'abbigliamento, giocattoli, elettronica di consumo, computer, macchinari. Negli ultimi due anni e mezzo la Cina ha perso più del

5% della sua quota di mercato dell'export di abbigliamento verso gli Usa in favore di Vietnam, Bangladesh, India e Indonesia.

**D.** Chi ne ha beneficiato di più?

**R.** Il Vietnam è stato il grande vincitore grazie a una serie di accordi di libero scambio firmati nell'ultimo decennio, inclusa l'adesione nel 2007 alla World Trade Organization. Nike produce già il 40% delle sue scarpe in Vietnam, più di quanto ne produce in Cina. Altre multinazionali delle calzature e dell'abbigliamento e i loro fornitori stanno puntando all'espansione al di fuori della Cina, per assicurare ai loro investitori maggiori benefici.

**D.** Il fenomeno riguarda solo l'abbigliamento?

**R.** Anche nell'elettronica il cambiamento è imminente. Le quote di mercato della Cina sono adesso in stagnazione, mentre il Vietnam ha raddoppiato la sua quota a partire da un livello molto basso. Samsung, Nokia e altri hanno seguito Intel che nel 2010 ha investito in fabbriche in Vietnam.



Sammy Suzuki



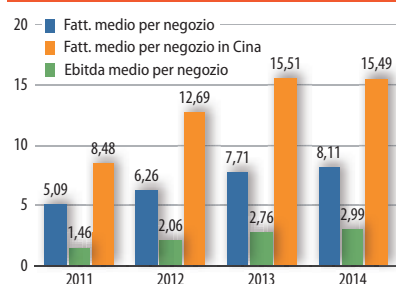
rare i 20 mila miliardi di yuan (2,4 mila miliardi di euro), ha detto Liu Yuhui, ricercatore presso l'Accademia cinese delle Scienze Sociali.

**LUSSO**
**CHI SALE E CHI SCENDE**

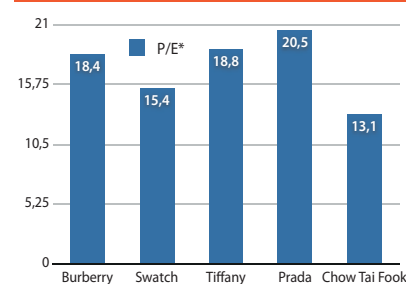
Nella cultura cinese, mostrare di aver raggiunto posizioni di prestigio è fondamentale non solo nei confronti di amici e parenti, ma soprattutto verso le persone con cui si intrattengono rapporti di lavoro. Vini costosi, orologi, gioielli, borse e vestiti sono alcuni degli oggetti che professionisti, imprenditori, funzionari e membri del governo si scambiano. Alla propensione all'ostentazione si aggiunge un potere d'acquisto superiore a quanto stimato in precedenza. Lo sostiene la terza edizione del Chinese Grey Income messa a punto da Credit Suisse e China Reform Foundation. Lo studio condotto sul reddito delle

famiglie e la disponibilità alla spesa dei ceti più alti indica una capacità di spesa superiore a quanto previsto dalle statistiche ufficiali e di conseguenza anche un maggior potere di acquisto dei compratori di beni di lusso. Questa tesi è avvalorata dal Worldwide luxury markets monitor, elaborato da Bain&Company in collaborazione con Fondazione Altagamma. Nel 2013 la corsa del lusso nel mondo è rallentata quasi ovunque fatta eccezione per il trend positivo emerso negli Stati Uniti e nel Sudest asiatico, soprattutto in Cina. Senza contare l'effetto traino di questi paesi infatti nel 2013 è previsto un aumento del valore di mercato dei beni di lusso di circa il 4-5% fino a 227 miliardi di euro a confronto dei 212 miliardi del 2012, che erano in crescita del 10% rispetto al 2011. Nel

miliardi nel 2015. I dati di fatturato dei brand di maggiore appeal per i consumatori, Ferragamo e Prada solo per fare due esempi, confermano che gli investimenti nel mercato cinese hanno dato i ritorni prospettati. Tenendo conto che le proiezioni sulla crescita della popolazione con alta disponibilità di spesa indicano 76 milioni di cinesi entro il 2015 contro i 13 attuali, le potenzialità di mercato sono ancora molto ampie. Si tratta di consumatori ricchi interessati non solo a prodotti di lusso ma, in virtù di un cambiamento nello stile di vita ormai in corso, anche al benessere, quindi a spendere molto di più in servizi. Un secondo trend importante è la crescita dei consumi di beni di lusso acquistati dai ricchi cinesi in Paesi diversi dal proprio. Poiché gli acquisti dei turisti cinesi in Europa stanno diventando sempre più importanti, nei prossimi anni aumenterà la competizione tra capitali europee per attrarre quei turisti dove i prezzi sono più bassi rispetto alla loro madrepatria, ma soprattutto dove la cosiddetta shopping experience è un elemento distintivo. Altro dato certo è la crescente importanza del brand. I consumatori cinesi sono più attenti al rapporto qualità/prezzo, hanno più familiarità con i marchi e non sono più disposti ad accettare i falsi: vogliono gli originali.

**COSÌ PRADA VINCE**


Fonte: Credit Suisse e dati della società

**IL LUSSO PIÙ CONVENIENTE**


Fonte: Credit Suisse, stime per il 2014 su prezzi a sett. 2013

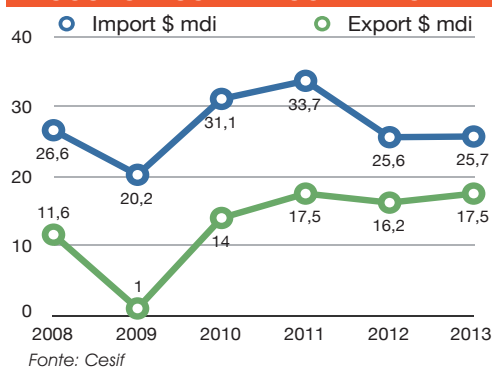
# Ambiente, città e agricoltura, il business passa di qui

Centocinquanta aziende e studi professionali di consulenza e ingegneria si stanno preparando a raccogliere i frutti di quattro accordi che il governo italiano e cinese firmeranno in Aprile

**S**ono quattro i dossier che l'ambasciata italiana a Pechino sta preparando per la visita di Stato in programma in Cina dal 7 all'11 aprile prossimo, messo a punto dal governo Letta. I dossier dovrebbero sfociare in altrettanti accordi tra i due Stati, sotto i quali ci sarà la firma dei rispettivi governi e che, da parte italiana, dovrebbero coinvolgere l'attività di circa 150 aziende nei diversi settori (elenco a pagina 106). I quattro settori riguardano i servizi sanitari, agricoltura e sicurezza alimentare, urbanistica e architettura e infine quello delle tecnologie ambientali e lo sviluppo sostenibile. Sono settori strategici nel piano quinquennale che accompagnerà l'economia cinese al 2017 e sui quali le aziende

italiane sono in grado di offrire servizi e prodotti di eccellenza. Il vertice con il presidente Xi Jinping e con il primo ministro Li Keqiang sarà una tappa fondamentale della visita. Inoltre il primo ministro italiano dovrebbe intervenire come guest speaker al Boao Forum nell'isola di Hainan, una sorta di Davos in salsa cinese. Il programma a cui sta lavorando l'ambasciata italiana prevede anche tappe a Shanghai e a Chongqing, nel cuore della Cina interna, per inaugurare il neo consolato generale italiano, affidato a Sergio Maffettone. Sono previsti anche incontri con la business community cinese sul tema caldo delle opportunità di investimento in Italia e, in particolare, sul tema delle alleanze strategiche tra fondi sovrani.

## COSÌ GLI SCAMBI COMMERCIALI



Fonte: Cesif

Import stabile e buona crescita dell'export è la radiografia della bilancia commerciale italo-cinese alla fine dell'anno scorso. Il risultato è positivo non solo in termini assoluti, perché si riduce il deficit storico, ma anche in termini relativi, rispetto ai concorrenti europei. La Germania ha visto calare le importazioni (-2,63%) e crescere l'export (+2,38%) ma meno dell'Italia il cui export è cresciuto dell'8%. La distanza dalla Germania resta rilevante, perché i tedeschi hanno esportato

per poco più di 90 miliardi, 5 volte di più dell'Italia, soprattutto grazie al peso della logistica assicurato da porti e hub. La Francia, invece, ha presentato nel 2013 due segni negativi: import a -0,69% con valori assoluti simili a quelli italiani, ma soprattutto -4,64% sull'export di poco superiore ai 20 miliardi di dollari. Per quanto riguarda la Gran Bretagna, l'Italia ha lo stesso livello di esportazioni, mentre il Regno Unito importa molto di più. Nel complesso l'interscambio UE-Cina è cresciuto, grazie alle importazioni dalla Cina a quota 338,27 miliardi di dollari (+1,24%) e alle esportazioni a quota 220 miliardi con un incremento del 3,42%.

## LA COLLABORAZIONE NELLA SANITÀ...

All'inizio del 2013, nell'ambito di un ampio programma MAE di crediti d'aiuto per il sostegno agli ospedali di contea e di distretto delle province centro-occidentali, l'Ambasciata a Pechino ha avviato le procedure di gara per la fornitura di strumenti medico-ospedalieri a Daixian nello Shaanxi, a Penzhou nel Sichuan e in dieci ospedali del Sichuan, per un valore totale di circa 25,8 milioni di euro. Per la Cina è conveniente acquisire le esperienze migliori del sistema italiano, identificando obiettivi comuni di prevenzione/controllo e interventi di riforma adattati alle realtà locali, facendo ricorso a strumenti della medicina online, promuovendo gli scambi di esperienza sulla sicurezza dei prodotti alimentari e sulla formazione del personale medico e infermieristico e proseguendo la collaborazione con l'Istituto Superiore della Sanità sul tema della scientificità della medicina tradizionale cinese. La sfida principale per il successo della riforma del sistema sanitario cinese è rappresentata dall'adeguamento a livello locale a standard internazionali previsto dalle linee guida generali delle autorità centrali. L'Italia si propone di fornire un supporto formativo e organizzativo per facilitare l'attuazione degli standard in modo diffuso. Esempi pratici riguardano i macchinari italiani tecnologicamente avanzati, che contribuiscono ad un significativo upgrading del sistema sanitario cinese e la gestione delle strutture sanitarie, in particolare ospedali e centri per anziani. L'esperienza italiana della collaborazione tra pubblico e privato, in particolare alcune esperienze di eccellenza regionali, costituisce già un punto di riferimento per la cooperazione tra governo cinese e aziende italiane.

## ...NEL SETTORE AGRICOLO E SICUREZZA ALIMENTARE...

L'Administration of Quality Supervision, Inspection and Quarantine cinese (AQSIQ) si è detta disponibile a collaborare più approfonditamente con l'Italia su un'ampia gamma di prodotti: olio d'oliva, vino, prodotti lattiero-caseari, creazione di imprese miste per ricerca e sviluppo nel settore dell'energia da biogas e dei relativi sistemi informativi. Molte imprese italiane sono ben attrezzate per offrire soluzioni per l'incremento della produttività dell'agricoltura cinese e per il miglioramento di tutte le fasi della catena produttiva e distributiva. Una delle priorità delle imprese italiane è un migliore accesso alla grande distribuzione cinese che vada di pari passo con la diffusione dei prodotti agroalimentari italiani sulle piattaforme di e-commerce (vedere articolo a pagina 62), soprattutto, una migliore collaborazione tra dogane cinesi e autorità italiane e tra gli enti fieristici dei due paesi. L'Italia intende valorizzare la sua esperienza e capacità nel settore con l'obiettivo di divenire nel tempo il referente principale delle istituzioni sul tema della produttività in agricoltura e sulla sicurezza alimentare, a partire da iniziative specifiche. Un primo esempio concreto è lo sviluppo online dei cosiddetti e-certificate, un sistema di banche dati computerizzate per la verifica dei certificati fitosanitari per i prodotti destinati all'esportazione in Cina, la tracciabilità del prodotto e le procedure di standardizzazione.

## ...NELL'URBANIZZAZIONE...

L'obiettivo degli accordi in preparazione è valorizzare le capacità italiane nel campo dell'urbanistica, delle progettualità e delle tecnologie relative alle cosiddette smart city, che prevedono l'applicazione di tecnologie digitali di controllo e miglioramento dei flussi di traffico e di upgrading dei servizi abitativi, volti anche al risparmio e all'efficientamento energetico. Alle imprese italiane è richiesta una proposta per la realizzazione di un modello di città (E) City, che sappia coniugare estetica e Italian style, qualità della vita della persona e sostenibilità ambientale e sociale. La nuova leadership cinese ha confermato infatti il maxi piano per l'urbanizzazione che nei prossimi quindici/venti anni dovrebbe portare 350 milioni di persone a spostarsi dalle campagne alle città, facendo crescere i centri urbani con una popolazione inferiore ai due milioni di abitanti e contenendo l'ulteriore crescita delle metropoli della costa.

## ...E NELLE TECNOLOGIE AMBIENTALI

Dal 1999 il Governo ha finanziato nel settore ambientale in Cina oltre 200 programmi con un impegno di 176 milioni di euro. Questo impegno dell'amministrazione costituirà il trampolino di lancio per avviare una nuova cooperazione nel settore tra i due Paesi. Il premier punterà soprattutto sull'innovazione, le soluzioni ad alto tasso tecnologico, risorse umane specializzate, leadership globale in nicchie di mercato specifiche (es. gestione dei rifiuti solidi, smaltimento degli oli usati, tecnologie per il carbone pulito). L'Italia auspica il coinvolgimento di banche e fondi cinesi per progetti che impieghino know-how e tecnologie avanzate italiane, con l'obiettivo di favorire la cooperazione tra Italia e Cina e opportunità di investimento/business nell'economia verde e a basso utilizzo di carbone.

# Guadagnare su Shanghai senza muoversi da casa

In un mercato azionario molto volatile, la strada maestra sono i fondi, sia azionari che obbligazionari. E anche qui non mancano le sorprese, soprattutto quelle buone. Eccole

di Francesca Vercesi

**L**a scommessa sui listini cinesi ha fatto vincere nel 2013 solo chi ha avuto un buon fiuto nella scelta del gestore. In un anno che non è stato generoso sul fronte azionario con un indice (Msci China) che ha chiuso i 12 mesi in negativo (-6,3%), chi ha saputo fare una buona selezione nel mondo dei fondi azionari ha incassato percentuali a doppia cifra. FF China Consumer Fund di Fidelity, gestito da Raymond Ma, ha chiuso il 2013 con un eclatante +22%. Un fondo di BlackRock, il BGF Asian Growth Leaders X2 in dollari è finito poco sotto con +16,2% e lo Schroder ISF Asian Smaller Coms I ha segnato un +14,77%. Ma i dati più interessanti si vedono sulla lunga distanza, dove i due fondi di Fidelity e Schroders hanno segnato dei veri record a 5 anni, con performance annualizzate del 22% e del 17%. Anche il mercato obbligazionario ha registrato risultati negativi per la terza volta dal 1998, principalmente a causa dei rendimenti in rialzo sui Treasury bond americani, dei timori legati al cambio di politica monetaria della Fed, in procinto di diventare meno espansiva, e del preoccupante declino degli afflussi di capitali dai mercati sviluppati verso gli emerging markets, di cui la Cina è magna pars. Nel 2013 gli investimenti in obbligazioni nei mercati emergenti, di cui la Cina è magna pars, sono stati 9,7 miliardi di dollari, un decimo della cifra relativa al 2012, mentre da maggio dello scorso anno sono defluiti da questa classe di attivi circa 40 miliardi di dollari. Però anche in questa asset class non sono mancati i buoni risultati. Il fondo dell'italiana Eurizon (gruppo Intesa Sanpaolo) ha messo a segno un +5,5% mentre l'AZ Multiasset in Renminbi di Azimut, gestito da Hong Kong da Giulio Pagliai (vedere intervista alla pagina successiva) si è mantenuto negli ultimi due anni su un rendimento vicino al 4%. Più in generale le obbligazioni societarie hanno sovraperformato il debito sovrano, limitando la flessione al -0,6% a fronte del -5,3% ceduto dai titoli di Stato in dollari nel 2013 e addirittura del -9% dei titoli di debi-

to in valuta locale, imputabile in larga misura alla componente di cambio. «I titoli corporate hanno beneficiato della duration più breve e degli effetti collaterali della buona performance dei titoli globali investment grade e high yield», ha spiegato M&G, l'asset manager inglese. Eppure, secondo la casa britannica, vale comunque la pena di guardare a questa asset class nel 2014. «Oggi c'è più valore nei mercati emergenti, con lo spread dell'indice sovrano a 300 punti base rispetto ai titoli del Tesoro americano, mentre l'indice rappresentativo del mercato corporate nei Paesi emergenti guadagna il 5,25% circa. Se la crescita negli Stati Uniti proseguirà ai ritmi attuali e la Cina non deluderà ancora, è verosimile che il debito dei mercati emergenti tornerà verso valori medi», ha concordato Chris Iggo, gestore del fondo Global Fixed Income di Axa, «se i tassi continueranno a restare bassi e la crescita resterà positiva ci sono investitori pronti a rientrare nei mercati emergenti per cogliere i rendimenti più alti».

L'ennesima scivolata delle borse, imputata anch'essa alla nuova politica della Fed, al credit crunch senza precedenti in Cina, alle quotazioni da record dello yuan e dai pessimi risultati di alcuni giganti, tra cui Great Wall Motor, conferma che il rischio di venire disarcionati investendo sulla Cina resta elevato e, quindi, in proporzione, sale il valore aggiunto del gestore a cui ci si affida. Anche perché la Cina, e le sue Borse, restano un'occasione d'investimento importante sapendo scegliere bene. Assodato che i fondi focalizzati su azioni cinesi sono ancora lo strumento principale per chi voglia cogliere quelle opportunità, la scelta dipende non solo dalle performance storiche ma anche dalle condizioni collaterali: la valuta, dollaro o euro, le commissioni di sottoscrizione, palese e, qualche volta, occulte, il trattamento fiscale che deve evitare la doppia imposizione. I fondi aperti disponibili in Italia sono diversi e gestiti dalle migliori case internazionali, fra cui si distinguono quelli citati in tabella. Con strategie differenti, puntano tutti sulla crescita del capitale a lungo termine

## I top performer nell'azionario



**Raymond Ma**  
gestore di Fidelity China Consumer Fund

**+22%** nel 2013  
**+19%** a 2 anni



**Robert Weatherton**  
gestore di BlackRock Asian equity team

**+16%** nel 2013



**Paul Rathband**  
gestore di Schroders ISF Asian Smaller Companies I

**+14%** nel 2013  
**+22%** a 5 anni

## I fondi che hanno reso di più...

### Azionari

A 5 anni (rendimento annualizzato)		
		%
Schroder ISF Asian Smaller Coms I	Azionari Asia ex Giappone	22,66
Fidelity Inst Hong Kong Opp I-Acc-HKD	Azionari Hong Kong	16,59
A 2 anni (rendimento annualizzato)		
Schroder ISF Asian Smaller Coms I	Azionari Asia ex Giappone	21,80
UBS (Lux) EF China Oppo (USD) P	Azionari Cina	23,44
A 1 anno		
BGF Asian Growth Leaders X2 USD Acc	Azionari Asia ex Giappone	16,20
FF-China Consumer Fund A Eur	Azionari Cina	22,00

### Obbligazionari

A 2 anni		
AZ Multi Asset Renminbi Oppo A	Obblig Cina	3,69
Dim Sum bond	Dim Sum Bond	xxx
A 1 anno		
Eurizon MMC Guosen RMB Fxd Inc RU EUR	Obblig Cina	5,56
Dim Sum Bond	Dim Sum Bond	xxx

Fonte: Morningstar e Valeur Investments - I rendimenti sono annualizzati

## ... e le azioni

Hong Kong (indice Hang seng +1,1%)	Peso sull'indice	Perf. 2013
Galaxy Entertainment Group Ltd	2,37	<b>125,70</b>
Tencent Holdings Ltd	7,57	<b>98,32</b>
Sands China Ltd	2,11	<b>83,04</b>
Hengan International Group Co Ltd	0,97	<b>30,92</b>
Lenovo Group Ltd	0,85	<b>30,22</b>

Shanghai (indice SE comp -6,4%)		
Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone Deve	0,18	<b>224,00</b>
BesTV New Media Co Ltd	0,31	<b>135,03</b>
Bright Dairy & Food Co Ltd	0,19	<b>126,04</b>
Shanghai International Port Group Co Ltd	0,79	<b>101,92</b>
China Avic Electronics Co Ltd	0,29	<b>99,68</b>

## I migliori fondi del 2013 tra gli Azionari Asia (ex Giappone)...

Nome Fondo	ISIN	Rend. % a un anno	Rend. % a 2 anni (annual.)	Rend. % a 3 anni (annual.)	Rend. % a 5 anni (annual.)	Volatilità a un anno	Volatilità a 3 anni	Volatilità a 5 anni
FF-China Consumer Fund A Eur *	LU0594300096	22,00	19,10	n.d.	n.d.	10,18	n.d.	n.d.
BGF Asian Growth Leaders X2 USD Acc	LU0842534561	16,20	n.d.	n.d.	n.d.	12,74	n.d.	n.d.
Schroder ISF Asian Smaller Coms I	LU0227180535	14,77	21,80	3,05	22,66	13,46	17,42	20,98
UBS (Lux) ES As Smllr Coms (USD) P-acc	LU0746413003	14,62	n.d.	n.d.	n.d.	14,56	n.d.	n.d.
HSBC GIF Asia ex Jap Eq Sm Co I	LU0164939885	14,01	21,77	4,17	n.d.	16,33	17,11	n.d.
PineBridge Asia ex Japan Small Cap Eq Y	IE0003895277	13,66	21,11	7,29	26,52	14,80	15,73	18,76
DWS Invest Asian Small/Mid Cap LC	LU0236153390	6,38	16,36	-1,30	21,23	15,04	16,37	19,87
BGF Asian Dragon X4RF GBP	LU0462858753	3,93	15,09	-0,20	n.d.	11,16	16,84	n.d.
GAM Star Asian Equity EUR Acc	IE00B1D7Z328	3,81	8,73	-2,24	11,89	13,50	15,71	16,97
Invesco Asian Equity C	IE0030382026	3,56	11,34	1,53	18,78	9,99	13,83	16,18
PineBridge Asia ex Japan Equity Y	IE0049168572	2,85	10,37	-1,50	16,15	11,07	14,85	18,66
Allianz Little Dragons A2 EUR	LU0396102641	3,01	8,89	-2,27	15,08	13,91	15,77	18,34
Vontobel Sustainable Asia (ex-Jap) Eq I	LU0384410279	2,55	9,19	0,49	15,66	11,45	16,30	18,41
Robeco Asian Stars Equities D EUR	LU0591059224	0,98	13,79	n.d.	n.d.	8,45	n.d.	n.d.
JKC Fund LFP JKC Asia Value I EUR	LU0611874057	0,95	13,15	n.d.	n.d.	14,00	n.d.	n.d.
Henderson Horizon Asian Growth A2	LU0011890851	0,59	11,51	-1,02	16,53	9,93	17,17	19,97
Fidelity Asian Special Sits Y-Acc-USD	LU0346390601	0,42	8,19	-0,39	16,83	10,17	12,66	15,50
T. Rowe Price Asian ex-Japan Eq S	LU0353121378	0,30	12,70	3,89	21,59	9,33	12,80	20,65
JPM Asia Equity A (acc) - USD	LU0169518387	-0,28	8,41	-1,71	15,67	11,12	14,02	16,44
GS Asia Portfolio I Inc	LU0129908710	-0,36	6,72	-1,31	15,54	11,08	13,41	16,21
Dexia Eqs L Asia I Acc	LU0181786723	-0,18	7,81	-0,62	15,31	n.d.	n.d.	n.d.
Templeton Asian Smaller Co A Acc	LU0390135415	-0,34	15,62	4,43	27,87	13,72	15,04	17,85
Pioneer Fds Asia (ex-Jap) Eq H EUR ND	LU0329231947	-0,57	4,47	-4,28	10,49	9,67	15,11	16,07
Invesco Asia Consumer Demand A Acc	LU0334857355	-0,66	9,30	-0,38	17,48	10,19	14,32	16,12
UBAM Asia Equity I USD Acc	LU0132667436	-0,07	15,21	n.d.	10,69	13,03	n.d.	n.d.
BSI-Multinvest Asian Stocks I	LU0184285475	-1,03	8,13	-2,98	14,54	10,08	15,74	17,50

Fonte: Morningstar Direct - Dati in euro all'8 gennaio 2014, al lordo dell'imposta sul Capital gain

## ... gli Azionari di Hong Kong...

Nome Fondo	ISIN	Rend. % a un anno	Rend. % a 2 anni (annual.)	Rend. % a 3 anni (annual.)	Rend. % a 5 anni (annual.)	Volatilità a un anno	Volatilità a 3 anni	Volatilità a 5 anni
Fidelity Inst Hong Kong Opp I-Acc-HKD	LU0318920740	5,24	12,58	-2,00	16,59	8,13	17,14	18,32
JPMorgan Hong Kong C (acc)-USD	LU0129484761	3,76	15,87	-0,22	14,01	10,18	16,84	17,27
SSgA Hong Kong Index Equity Fund I	FR0010588194	2,27	14,07	2,17	n.d.	8,44	14,58	n.d.
Allianz Hong Kong Equity IT	LU0348738526	0,62	10,08	-2,82	16,47	9,89	15,13	16,46
HSBC GIF Hong Kong Equity I Acc	LU0164880626	-3,39	10,61	-1,84	12,45	11,13	16,72	16,85
Aberdeen Global Chinese Equity Z2	LU0278910632	-9,44	3,05	-1,97	16,32	9,94	11,91	16,08

Fonte: Morningstar Direct - Dati in euro all'8 gennaio 2014, al lordo dell'imposta sul Capital gain

## ... e gli Azionari Cina

Nome Fondo	ISIN	Rend. % a un anno	Rend. % a 2 anni (annual.)	Rend. % a 3 anni (annual.)	Rend. % a 5 anni (annual.)	Volatilità a un anno	Volatilità a 3 anni	Volatilità a 5 anni
E.I. Sturza Strgc China Panda USD Acc	IE00B3DKH950	20,31	18,92	3,96	17,50	14,76	12,92	16,57
UBS (Lux) EF China Oppo (USD) P	LU0067412154	18,96	23,44	0,85	13,92	11,16	18,42	19,79
Threadneedle China Opp Inst Net EUR	GB00B1PRWG29	17,20	19,24	2,21	19,62	12,42	17,83	18,42
GAM Star China Equity C EUR Acc	IE00B1W3X261	16,61	19,20	1,05	n.d.	15,71	22,74	n.d.
Invesco China Focus Equity E Acc	LU0717749021	15,35	18,44	n.d.	n.d.	11,86	n.d.	n.d.
JKC Fund LFP JKC China Value I EUR	LU0547182096	12,66	22,79	n.d.	n.d.	14,48	n.d.	n.d.
EdR China R	FR0010705095	9,96	9,37	-12,36	n.d.	14,53	19,67	n.d.
Henderson Horizon China I2	LU0327787049	5,56	17,15	-2,88	17,66	12,42	29,29	30,28
Robeco Chinese Equities D EUR	LU0187077309	4,17	11,34	1,06	13,06	11,69	18,97	20,02
Wells Fargo (Lux) WF-China Eq I Acc	LU0405327817	4,01	12,34	0,06	n.d.	12,17	15,29	n.d.
JPMorgan China X (acc)-USD	LU0143809738	3,36	10,98	-2,62	n.d.	12,61	20,02	n.d.
DWS Invest Chinese Equities FC	LU0273146190	2,90	9,74	-1,94	12,84	13,26	16,51	17,17
Pioneer Fds China Eq H EUR ND	LU0330607697	1,74	10,61	-0,89	12,67	11,71	16,59	17,06
Fidelity China Focus Y-Acc-USD	LU0346390866	1,72	8,27	-1,76	13,32	13,01	14,06	15,67
Schroder ISF China Opportunities I	LU0244355987	1,56	11,48	-0,76	13,45	11,56	15,40	16,01
Fidelity China Opportunities Y-Acc-USD	LU0455707462	1,15	8,85	-2,43	n.d.	9,23	13,54	n.d.
Allianz China Equity IT USD	LU0348831818	0,70	8,97	-3,18	n.d.	12,90	16,63	n.d.
Baring Hong Kong China A USD Inc	IE0000829238	-0,45	5,56	-3,65	10,49	11,96	15,90	17,12
GS China Opportunity P Inc	LU0404926668	-1,16	8,00	-2,71	n.d.	12,03	16,42	n.d.
Vontobel China Stars Equity B	LU0278091979	-2,02	8,65	-1,34	15,55	12,62	20,29	21,30
BGF China A2 USD Acc	LU0359201612	-5,29	7,66	-2,59	13,93	13,22	17,81	18,80
Eurizon EasyFund Equity China LTE Z	LU0335979919	-6,81	4,84	-3,10	n.d.	12,68	20,45	n.d.
Fonditalia Equity China T	LU0553727057	-7,72	5,81	-5,73	n.d.	13,23	19,91	n.d.
MFS Meridian China Equity I1 EUR	LU0406711290	-7,75	5,14	-2,32	n.d.	10,65	15,00	n.d.
Pictet China Index I USD	LU0625736789	-7,99	6,28	n.d.	n.d.	12,04	n.d.	n.d.

Fonte: Morningstar Direct - Dati in euro all'8 gennaio 2014, al lordo dell'imposta sul Capital gain

investendo in via primaria in titoli azionari di società che svolgono una parte predominante delle loro attività in Cina o a Hong Kong. Il giudizio dei gestori sulle opportunità da cogliere è omogeneo e prende spunto proprio dalla fase di transizione dell'economia in corso. «La Cina è sulla buona strada per un riequilibrio verso un modello economico nazionale fondato sui consumi interni», ha spiegato Raymond Ma. «I maggiori beneficiari della nuova fase di crescita saranno i settori dei beni di consumo discrezionali e di base, dell'informatica, delle assicurazioni, delle energie rinnovabili e della sanità. In cinque anni è probabile che passino da meno del 30% al 50% dell'indice Msci China», ha previsto Ma. Contestualmente, secondo il gestore di Fidelity, risulteranno penalizzati i settori dei materiali e prodotti industriali, che hanno registrato una crescita eccezionale negli



Stefano Chao

**«La fase di transizione cinese si traduce in grandi opportunità di investimento, riservate però solo ai gestori attivi. Chi ha selezionato le aziende giuste ha fatto molto bene»**

## Fondi obbligazionari

### FARE BRECCIA CON LA GESTIONE ATTIVA

Nella scelta dei settori hanno sottopesato l'energia e la finanza e sovrappesato IT e telecomunicazioni. Così il primo indice cinese di un gestore estero, lanciato da Giulio Pagliai e dal suo team di Azimut Investment Management a Hong Kong, ha generato nel 2013 (12 mesi) una performance positiva del 15%, mentre l'indice tradizionale di riferimento CSI300 è stato negativo del 2%. «La componente attiva dell'indice riguarda un 30% dei titoli attraverso la quale andiamo a sovrappesare i settori che secondo noi andranno meglio nel breve termine», ha spiegato Pagliai. Infatti la metà dei titoli del CSI300 è rappresentata dai finanziari, che nel 2013 hanno avuto un rendimento negativo del 3% (da verificare). Peggio ancora ha fatto la componente energetica in ribasso del 30%. Invece il comparto su cui ha puntato l'indice di Azimut, i cui titoli rappresentano solo il 5% dell'indice, è salito del 50%. «Abbiamo sovrappesato anche l'healthcare, che tradizionalmente conta per il 3,5% e che quest'anno è cresciuto del 30% e il consumer discretionary, che conta per il 7% e sul quale abbiamo puntato molto, guadagnando una sovraperformance del 25%», ha concluso Pagliai, «l'indice è concepito in ottica di sostenibilità e fa leva sulla componente attiva». Lo scorso 20 agosto, una delle più importanti e innovative società di gestione del risparmio cinesi, China Universal Asset Management, ha riconosciuto il valore di questa



Giulio Pagliai

metodologia prendendola ufficialmente in licensing per il lancio di un fondo indicizzato. L'approvazione del fondo è arrivata il 25 settembre e ha condotto alla distribuzione del primo prodotto smart-beta da parte della China Security Regulatory Commission. Si tratta del primo prodotto a marchio straniero, AZ, su tutto il territorio cinese e per questo AZ Investment Management è stata insignita della membership della Asset Management Association of China, perché la prima società a capitale interamente straniero a fornire un servizio di advisory finanziaria a compagnie di gestione del risparmio cinesi per prodotti di investimento sul mercato locale. La buona performance sull'indice completa il successo che stanno ottenendo i due fondi gestiti dall'asset manager milanese, AZ Renminbi opportunities, un azionario, e AZ Money Market che hanno raccolto in poco più di 12 mesi oltre 1 miliardo di dollari da investitori internazionali. Una delle ragioni del successo del team di gestione è oltre la vicinanza al mercato di riferimento, l'esperienza che si è fatto vivendo il bull market nel 2005-2006 e il successivo crollo nel 2007. L'obiettivo di generare performance ha spinto il team a investire su titoli di piccola e media capitalizzazione e sul listino Gem, Growth Enterprise Market, corrispettivo del Nasdaq americano. Tale è stata la richiesta dei gestori in questo settore che si registrano valori che sono pari a 61 volte il valore dell'indice che racchiude le società a grande capitalizzazione.

### Fondi Obbligazionari Cina: i migliori del 2013

Nome Fondo	ISIN	Rend. % a un anno	Rend. % a due anni	Volatilità a un anno
Eurizon MMC Guosen RMB Fxd Inc RU EUR	LU0766118821	5,56	n.d.	2,64
AZ Multi Asset Renminbi Oppo A	LU0636298803	4,38	3,69	0,79
AZ Fd1 Renminbi Opp A - AZ Fd Acc	LU0677518846	3,82	3,02	0,96
HSBC GIF RMB Fixed Income I Acc	LU0692310807	2,38	2,01	7,30
DWS Invest China Bonds A2	LU0616856422	1,74	3,33	7,22
BGF Renminbi Bond D2 CNY	LU0827885731	1,84	n.d.	7,77
Schroder ISF RMB Fixed Income I EUR Acc	LU0845699411	1,45	n.d.	6,19
Fidelity China RMB Bond A-Acc-CNY	LU0715234463	1,28	2,38	7,08
JPM Renminbi Bond A (acc) - USD	LU0791583056	0,96	n.d.	7,10
Invesco Renminbi Fixed Income A EUR Inc	LU0794788736	0,62	n.d.	6,20

ultimi trent'anni. «La fase di transizione cinese si traduce in grandi opportunità di investimento, riservate però solo ai gestori attivi. Chi ha selezionato le aziende giuste ha fatto molto bene», ha detto Paolo Federici, responsabile di Fidelity per i mercati del Sud Europa e Sud America, «il modello di crescita più equilibrato sui consumi interni favorirà le aziende nei settori delle energie rinnovabili, di internet, delle automobili e delle assicurazioni che forniscono servizi di previdenza supplementare.» Anche per Diamond Lee, gestore di Ignis Asset Management,

con il fondo Pacific Growth per circa il 34% investito in azioni cinesi (Tencent, Aia, Lenovo, Hutchison Whampoa), i settori più promettenti sono auto e servizi. I nomi che ricorrono più spesso, in queste categorie, sono quelli di Tencent, l'equivalente cinese di Facebook, 51job, piattaforma di reclutamento online, Great Wall Motor, il più grande costruttore cinese di fuoristrada, suv e pick-up, Aia, società assicurativa operativa in tutta l'Asia, Brilliance China, produttore auto creato in joint venture con Bmw, Minth Group, accessori per auto e Varitronix,

componenti Lcd. «Una fase di transizione come l'attuale costituisce un momento cruciale per gli stock picker poiché da fasi come questa finiscono sempre per emergere vincitori e vinti», ha detto Lee, «con l'evolversi dell'economia cinese al mercato libero, stiamo assistendo all'affermarsi di una nuova stirpe di società». Tra queste compaiono Sino Biopharmaceutical, Shenzhen International e China Mengniu Dairy. La prima è leader nella produzione di medicinali e farmaci moderni contro l'epatite B e malattie cardiocerebrali, è proiettata nelle ricerche in ambito on-

## Fondi azionari

## PER UNA PERFORMANCE A LUNGO TERMINE EVITARE MATERIE PRIME E COSTRUZIONI

**J**un He, gestore del fondo Comgest Greater China in euro, negli ultimi 5 anni ha realizzato una performance (annualizzata) del 13%, rilevando la gestione di un fondo che in 10 anni ha reso l'8% (annualizzato) e 10% dal lancio nel maggio 1993, con una volatilità bassa, inferiore a quella dell'indice. È quindi un vero maratoneta nelle performance sulla gestione azionaria, in linea con le caratteristiche della boutique dove lavora, la parigina Comgest, 15,1 miliardi di euro (al 30 giugno 2013) di asset in gestione, con solide basi asiatiche a Hong Kong, Tokyo e Singapore. Attiva dal 1985, fa perno su un team di gestori che puntano ad acquisire una seniority ultradecennale nello stesso settore e su una rotazione all'interno dello staff di investimento molto bassa. Il loro obiettivo è di avere buone performance sul lungo termine.

**Domanda.** Su che base scegliete le azioni su cui investire?

**Risposta.** I nostri criteri di selezione sono stringenti, perché riteniamo che, nel lungo periodo, si generino sovraperformance solo da titoli di società che possono sostenere una crescita dei profitti sopra la media per lungo tempo. Quindi guardiamo alle potenzialità di forti guadagni, modelli di business che possono facilmente essere esportati, bassa ciclicità, alto return on equity, margini di profitto sostenibili, capacità di auto-finanziamento.

**D.** In genere si tratta di titoli che costano molto cari...

**R.** Riteniamo anche che la disciplina di valutazione sia molto importante e non vogliamo pagare troppo per società di alta qualità. Siamo capaci d'essere pazienti, a volte aspettando per molti anni, per assicurarci che il potenziale apprezzamento che abbiamo stimato si possa effettivamente realizzare.

**D.** Quali sono i titoli che in Cina cresceranno di più secondo lei?

**R.** Se prendiamo in esame esclusivamente la crescita, mettendo da parte la valutazione e altre considerazioni, è chiaro che il settore legato ad internet è quello che sta sperimentando la crescita più rapida.

**D.** Per quale motivo?

**R.** Come il resto del mondo, la Cina sta abbracciando l'era di internet. Oltre ai segmenti tradizionali della pubblicità e del gioco online, si stanno sviluppando velocemente altri modelli di business, in particolare l'online retailing, le cui quote di mercato rispetto a tutto il mercato al dettaglio stanno crescendo in modo molto più veloce rispetto a quanto succede in altri Paesi in via di sviluppo ed anche rispetto a quelli sviluppati.

**D.** Tra i macrosettori che cosa privilegiate?

**R.** Quello dei servizi ha un grande potenziale di crescita se il governo farà riforme e aprirà questo come altri settori agli investimenti



Jun He ha lavorato per sei anni presso Cazenove e poi in Citigroup Global Markets

privati. Banche, finanza, telecomunicazioni, sanità sono di fatto ancora monopolizzati da entità controllate dal governo oppure da imprese di proprietà dello Stato. Se sarà permesso ad aziende private di competere liberamente e lealmente in questi settori, ci saranno enormi vantaggi per il miglioramento dell'efficienza e della qualità.

**D.** Quelli da cui stare lontani?

**R.** Dal momento che il governo cinese sta cercando di riformare in modo strutturale l'economia del Paese perché sia meno

dipendente dagli investimenti, siamo cauti sulla maggior parte dei settori trainati da investimenti, a partire dalle materie prime industriali fino ad arrivare al settore delle costruzioni.

**D.** La preoccupa il minor tasso di sviluppo dell'economia?

**R.** Riteniamo che la crescita si stabilizzerà intorno al 7% perché l'economia sta attraversando un periodo di transizione in cui si è alla ricerca di nuove elementi di stimolo mentre si accantonano gradualmente gli elementi instabili usati in precedenza, in particolare i programmi di investimento infrastrutturale sponsorizzati dal governo. Comunque crediamo che il rischio di una crisi economica, intendendo con ciò una contrazione, sia molto bassa.

## Le obbligazioni in renminbi

## IL PORTO SICURO DEI DIM SU BONDS

Le emissioni più interessanti in renminbi sono «quelle di emittenti cinesi». No ha dubbi Alida Carcano, fondatrice e gestore patrimoniale a Lugano con Valeur Investments, molto focalizzata sul mercato cinese, quando parla di Dim Su Bond, le obbligazioni in yuan emesse a Hong Kong e finalizzate ai grandi investitori internazionali, che vogliono diversificare sul mercato obbligazionario cinese, trattando però in una valuta pienamente convertibile. Per questo il mercato dei Dim Su Bond è in costante espansione in termini di volumi e gode di una liquidità crescente. Attualmente conta 200 emissioni di 130 aziende che hanno raccolto oltre 200 miliardi di dollari. Grandi gruppi internazionali, tra cui Unilever, Volkswagen, Caterpillar, McDonalds, BP, hanno già fatto corpose emissioni, mentre Intesa Sanpaolo ha piazzato il 19 febbraio il primo titolo di un emittente italiano su questo mercato, 650 milioni

di yuan, a 5 anni con una cedola del 4,5%, raccogliendo sottoscrizioni per il doppio. «Nella valutazione della qualità dell'obbligazione, occorre tenere conto che le aziende cinesi tendenzialmente non si fanno dare un rating dalle agenzie americane. In assenza di un rating internazionale, è quanto mai opportuno avvalersi dell'esperienza di chi conosce bene il mercato e dispone di strumenti idonei a valutare il profilo di rischio industriale operativo e finanziario delle corporate cinesi», ha spiegato Carcano. La liquidità dell'emissione è cruciale, e questa dipende dal volume emesso. «In genere almeno 500 milioni di yuan per generare un buon volume di trading», ha valutato Carcano. Investire in Dim Su Bond negli ultimi anni ha significato anche beneficiare della costante rivalutazione dello yuan sul dollaro, che nel 2013 è stata di circa il 3%. Per questo motivo, secondo Carcano, l'investimento in yuan è un porto sicuro.

«Prevediamo un continuo, graduale apprezzamento anche nei mesi a venire, soprattutto in questa fase in



Alida Carcano, fondatrice e gestore di Valeur

cui la Cina desidera incominciare a promuovere l'uso dello yuan quale moneta globale», ha concluso il gestore svizzero. A chi desideri investire in Dim Su Bond, Carcano consiglia lo strumento del fondo specializzato, in particolare China Southern RMB High Yield Bond, di un gestore indipendente cinese che figura nella top five, adotta un proprio sistema di rating e ha una duration inferiore a 3 anni. Il portafoglio è costituito da una quarantina di obbligazioni per lo più emesse da società cinesi.

## Cedole a doppia cifra

Emittente	Ammontare*	Settore	Coupon	Scadenza	Emissione
GOLDEN WHEEL TIANDI HOLD	600	Real Estate	11,25	25.04.2016	18-4-2013
FLYING FINANCIAL SERVICE	50	Finance	10,50	12.08.2015	8-12-2013
FUTURE LAND DEVELOPMENT	1.500	Real Estate	9,75	23.04.2016	16-4-2013
POWERLONG REAL ESTATE HL	800	Real Estate	9,50	27.05.2016	20-5-2013
CHINA XLX FERTILISER LTD	250	Chemicals	8,50	06.02.2015	30-7-2013

Fonte: Bloomberg, gennaio 2014 - Dati in milioni di renminbi

cologico e registra una solida crescita nei profitti. Shenzhen International è un conglomerato industriale che opera sotto il governo Shenzhen con partecipazioni in superstrade e linee aeree e si sta espandendo nel settore logistico in rapida crescita. Suo è il progetto aziendale a Qianhai legato a nuovi servizi finanziari e nuove piattaforme logistiche nella zona Shenzhen. China Mengniu Dairy è la più grande azienda casearia con una crescita di ricavi robusta e margini in miglioramento sullo sviluppo del mix di prodotto; capacità d'innovazione nel marketing, differenziazione dei prodotti e management stabile.

Scommettere sui titoli cinesi puntando su Wall Street può essere un'altra opportunità e certamente lo è stata per chi nel 2013 ha acquistato al Nasdaq le azioni di Baidu, il motore di ricerca internet che domina in Cina, che si sono rivalutate di oltre il 49%. Per gli stock picker un'altra raccomandazione, questa volta a livello geografico, arriva dagli analisti di Ing, guidati in Italia da Simona Merzagora. «A beneficiare maggiormente da una ripresa nella domanda interna saranno la Cina centrale e occidentale. Città come Chengdu e Chongqing, caratterizzate da un'alta densità di popolazione ma relativamente poco sviluppate, con molta probabilità subiranno una forte crescita. L'attuale strategia governativa dello Sviluppo della Cina Occidentale, incluso l'investimento infrastrutturale nella ferrovia Qinghai-Tibet e nell'oleodotto da Est a Ovest, sarà uno dei fattori chiave».

L'internazionalizzazione del renminbi e della conseguente tendenza al suo apprezzamento favorisce, sul lungo termine, i titoli denominati nella valuta cinese sulla piazza di Hong Kong (box alla pagina precedente) dove il renminbi è scambiato liberamente. Nei momenti di crisi dell'Eurozona, queste obbligazioni emesse sia da gruppi cinesi che internazionali sono risultate molto appetibili, garantendo cedole vicine alla doppia cifra in una valuta di riferimenti che si rivaluta, tendenzialmente. «Le transazioni commerciali cinesi in renminbi, che due anni fa erano pressoché nulle, hanno già raggiunto l'8% del totale», ha spiegato Gregor Carle, direttore investimenti obbligazionari Asia di Fidelity. La tendenza all'apprezzamento del Rmb e il progressivo sviluppo del mercato obbligazionario denominato in questa valuta sono i principali driver della performance del FF China Rmb Bond Fund che investe in obbligazioni con duration media di circa due anni e dunque meno sensibili a eventuali movimenti sulla curva dei tassi. Inoltre il fondo è focalizzato sulle obbligazioni di elevato merito creditizio sul mercato Dim Sum cinese e gode quindi di un doppio driver di crescita: il reddito obbligazionario e l'apprezzamento valutario nel lungo periodo.

**Private equity**

**LA CRISI SI BATTE CAMBIANDO RICETTA**

**I**l settore del private equity in Cina non attraversa un buon momento. Molti operatori esteri hanno lasciato questo mercato e altri chiuderanno l'attività. «Ma chi lavora con una buona rete di relazioni e un business model sostenibile può ancora guadagnarci», ha assicurato Zhen Gao, managing partner del gruppo Mandarin Capital Partners a Pechino, che gestisce il primo fondo italo-cinese costituito nel 2007. Nel suo ufficio a Pechino, situato nella nuovissima Raffles City, un grattacielo nella centrale Dongzhimen che ospita anche il più occidentale degli shopping mall, il via vai di cinesi sembra quello dei momenti migliori, nonostante la crisi.

**Domanda.** Da che cosa dipendono le difficoltà del private equity in Cina?

**Risposta.** Quando l'industria del private equity ha toccato l'apice, nel triennio dal 2009 al 2011, per il 99% lavorava su accordi pre-ipo: i fondi investivano in una società acquisendo una quota di minoranza, la quotavano e poi uscivano. Si è arrivati ad avere fino a 10 mila gestori di fondi sebbene le cifre ufficiali parlassero di 3 mila general partners.

**D.** Poi che cosa è cambiato?

**R.** Le ipo si sono fermate da oltre un anno, e non vedo grandi opportunità nel breve periodo. In più, il rallentamento economico fa sì che molti settori stiano sperimentando una crescita inferiore a quella precedente. Molte società in cui si è investito non hanno avuto la crescita sperata, anzi stanno perdendo soldi.

**D.** Ma i fondi non possono aspettare che le cose si raddrizzino?

**R.** Gli investitori cinesi nel private equity sono diversi dagli occidentali. Non guardano a investimenti nel lungo termine, a 10 anni, ma puntano a uscire dall'investimento in cinque anni, al massimo. La realtà è che è quasi impossibile farlo oggi, e questi gestori non possono ripagare i loro investitori.

**D.** E quindi cosa accadrà?

**R.** Molti manager dei fondi scompariranno dal mercato cinese, scapperanno letteralmente, alcuni lo hanno già fatto. Anche chi non ha puntato al mercato delle ipo ma ha adottato la strategia dei buyout è in difficoltà.

**D.** In che senso?

**R.** Lo stop del mercato delle ipo ha fatto sì che molte fondi stiano cercando il modo di uscire dall'investimento attraverso dei buyout. Ma è un cambio di prospettiva che non si impara dall'oggi al domani, richiede esperienza e capacità. Inoltre il prezzo iniziale dell'investimento è stato troppo elevato e ora il mercato non lo riconosce più.

**D.** Anche per il Mandarin fund sono tempi difficili?

**R.** Il Mandarin Fund è nato nel 2007, l'anno in cui è scoppiata la crisi finanziaria, non certo favorevole per mettere in piedi un business. Ciononostante abbiamo investito in dieci progetti, tutti di successo perché rivelatisi redditizi per le aziende partecipate. Siamo già usciti da quattro progetti con un cash in doppio dell'investimento iniziale.

**D.** Qual è stata la chiave per resistere alla crisi?

**R.** Guardare alle sinergie tra Italia e Cina. Investire in società italiane per farle crescere sul mercato cinese, aiutarle ad espandere i loro business qui, ad accrescere il numero dei clienti e i profitti. Dall'altra parte abbiamo aiutato gruppi cinesi ad investire in Italia, per esempio Zoomlion che ha acquisito

Cifa. Nel private equity abbiamo una posizione unica.

**D.** Per questo avete deciso di raccogliere un secondo fondo, il Mandarin 2?

**R.** L'obiettivo per Mandarin 2 è raccogliere 400 milioni di euro, quindi più dei 328 milioni del primo fondo.

**D.** Dove puntate per gli investimenti?

**R.** Allargheremo il paniere dei settori. La strategia però rimarrà la stessa: aiutare le società Italiane a espandersi in Cina e cinesi in Italia. Questa è la base del nostro business, trovare sinergie che rendano uniche le fusioni su cui si lavorerà.

**D.** In quali settori?

**R.** Il primo Fondo Mandarin ha investito per il 60% nel settore farmaceutico e nella meccanica avanzata. Nicchie in cui è semplice trovare buone società con tecnologia e know-how. Ora guardiamo anche alla protezione dell'ambiente, tema caro al governo cinese a causa dell'inquinamento che rende problematico vivere qui. In questo campo ci sono grandi opportunità per le aziende italiane, che potranno utilizzare la nostra rete di relazioni con i player cinesi.

**D.** Altri settori?

**R.** I beni di consumo di alta fascia, legati soprattutto al fashion. Anche qui molte sono le opportunità, legate alla nascente classe media cinese. Attraverso i nostri investimenti porteremo qui le società italiane di qualità.

**D.** Molte aziende però vivono un momento di difficoltà, anche in Cina...

**R.** La competizione è sempre più marcata e quindi c'è un problema di efficienza, in primis sul fronte dei costi, per mantenere il vantaggio competitivo. Tagliare i costi da una parte e adottare una strategia aggressiva, nell'acquisire nuovi clienti, dall'altra. L'attenzione ai costi, che qui non sono più vantaggiosi come un tempo, in particolare per il lavoro, è diventato centrale e molti ne sono consci.

**D.** Che cosa significa in concreto più efficienza?

**R.** Per esempio, una società cinese, nostra partecipata, utilizza dei coolers per controllare la temperatura delle fabbriche, spendendo 10 milioni di yuan in costi energetici all'anno. Grazie a un accordo con una società specializzata in efficienza energetica è riuscita a ridurli del 30%. Poi c'è l'aspetto di aumentare la produttività installando nuovi macchinari. Infine sopravviverà chi migliorerà da un punto di vista tecnologico. I cinesi hanno bisogno della tecnologia e del know-how italiani. Rispetto a tre anni fa ci sono molte più aziende private interessate ad acquisire società italiane innovative. Non basta più essere numeri uno in Cina, vogliono esserlo a livello globale e potranno essere più competitive nel resto del mondo solo grazie a un vantaggio tecnologico.

**D.** Queste società in quali aree investono maggiormente?

**R.** Negli Stati Uniti, in Europa e in Giappone. Ma le relazioni con il Giappone non sono buone, e gli Stati Uniti spesso alzano delle barriere nei confronti della Cina. L'Europa potrebbe, invece, nel medio termine essere l'interlocutore ideale per la Cina. Al momento è l'area più attraente per gli investitori cinesi.



Zhen Gao



# Dalla Svizzera a Hong Kong, Advisory a 360 gradi

Grazie all'accordo con China Southern Asset Management, Valeur Investments è in grado di distribuire in alcuni paesi europei fondi d'investimento con performance da primo quartile

**V**aleur è una società di wealth management che nasce nel 2009 con l'obiettivo di supportare i propri Clienti Privati ed Istituzionali nella realizzazione dei loro obiettivi finanziari, fornendo un servizio radicalmente innovativo e indipendente. Il Team Valeur è composto da 23 professionisti con oltre 15 anni di esperienza in media, in ambito Private ed Investment Banking e Asset Management. In virtù dell'attività pluriennale al servizio di Investitori Istituzionali, Valeur vanta oggi accesso diretto ad un esteso network di controparti finanziarie e gruppi bancari riconosciuti a livello internazionale. Quattro le aree principali di attività per clientela privata ed istituzionale:

## GESTIONE DEL PATRIMONIO

Valeur cura in modo grandangolare la gestione del patrimonio e dei progetti dei propri Clienti, in un contesto di pieno e reale allineamento di interessi, e mira ad offrire:

- **Performance** del servizio e delle scelte di investimento, su tutte le asset class di riferimento e indipendentemente dal quantum degli attivi in gestione
- **Relazioni consolidate** con controparti finanziarie e gruppi bancari internazionali
- **Proattività** nel modo in cui le opportunità di business vengono originate, maturate e proposte ai nostri Clienti
- **Soluzioni tailor-made** nella misura in cui il tipo di soluzione di investimento e le relative condizioni sono definite, negoziate specificamente e nell'interesse dei nostri Clienti
- Adesione al codice etico ed agli standard professionali riconosciuti a livello mondiale del **CFA® Institute**, l'associazione senza scopo di lucro a cui aderiscono 110.000 investment professionals a livello mondiale.

## INTERMEDIAZIONE MOBILIARE

In qualità di controparte e arranger, Valeur, come operatore indipendente, tratta direttamente con i trading desk delle più importanti Investment Banks.



Vista sul lago di Zurigo (sede di una consociata di Valeur) e, sopra, il lago di Lugano, dove ha la sede principale Valeur Investments. In centro, via Bossi a Chiasso sede di Valeur Fiduciaria

## FONDI D'INVESTIMENTO VALEUR

Valeur, in collaborazione con Credit Suisse, è in procinto di lanciare un fondo SICAV-SIF di diritto lussemburghese aperto alla clientela istituzionale e privata qualificata (high-net-worth individuals). Il SICAV-SIF rappresenta una struttura altamente regolamentata, economicamente efficiente e plasmabile a seconda delle necessità dell'Investitore. Valeur, in qualità di Investment Manager del SICAV-SIF, garantisce l'implementazione della strategia di investimento decisa dall'Investitore avvalendosi di una piattaforma capace di offrire efficacia e rapidità di esecuzione. In particolare, l'Investitore beneficia di continue opportunità che si presentano sui mercati e un'efficienza di costo per garantire la migliore esecuzione possibile degli ordini. Gli attivi segregati sono custoditi presso Credit Suisse, che agisce in qualità di banca depositaria, con funzioni di vigilanza, controllo ed amministrazione del fondo.

Valeur è altresì advisor di tre fondi UCITS pensati per Investitori con un profilo di rischio/rendimento, conservativo, bilanciato o dinamico.

## ADVISORY

Valeur presta servizi ancillari di advisory qualificata nei vari ambiti dell'attività finanziaria. E' stata nel 2013 advisor del Governo della Mongolia, che ha collocato sul mercato obbligazionario due emissioni del valore di USD 1.5 miliardi facente parte del programma EMTN di 5 miliardi di USD. Valeur collabora inoltre con China Southern Asset Management (CSAM) nella distribuzione di fondi d'investimento in alcuni paesi Europei. CSAM gestisce assets per un controvalore di USD 37 miliardi e gode di un lungo track record nella gestione di portafogli azionari e obbligazionari in Cina, offrendo

un'ampia gamma di fondi e soluzioni d'investimento. CSAM, tramite la succursale CSOP, basata ad Hong Kong, si è aggiudicata il riconoscimento di China Fund House of the Year dalla rivista asiatica Asian Investor nell'ambito degli Asian Investor Performance Awards 2013. CSOP ha inoltre ottenuto 4 premi degli Asia Asset Management 2012 Best of the Best Awards.



[www.valeur-investments.com](http://www.valeur-investments.com)

# Prato, un business da 2 miliardi

di Mariangela Pira



*Ogni giorno 650 mila euro vengono spediti in Estremo Oriente dal più grande distretto europeo del tessile, dove dominano i cinesi*

**L**ungo la strada che porta al cosiddetto macrolotto, la zona industriale fulcro del tessile pratese, il cartello pubblicitario della Bmw è bilingue, cinese e italiano. «Ma le macchine le vendono soprattutto ai cinesi, gli unici che possono permetterselo», ha spiegato il taxista. I cinesi hanno trasformato la città alla periferia di Firenze da centro del tessile a capitale del pronto moda, inventato e messo a punto a Prato come progetto pilota. Qualche importante gruppo tessile, che produce in Italia made in Italy e in Cina made in China, sopravvive ma sono sprazzi di luce nel deserto. «Gli unici italiani contenti dell'arrivo dei cinesi a Prato sono quelli che hanno venduto loro le aziende», è l'amaro commento del taxista.

La comunità cinese è una città nella città: da una parte, stanno i giovani cinesi, nati e cresciuti in Italia,



**Nel complesso il fenomeno migratorio è in calo: non c'è più l'invidia dell'huaqiao, del cinese che va all'estero. Al contrario...**

che cercano un'improbabile sintesi espressiva tra le due culture in dialetto fiorentino, dall'altra gli imprenditori italiani, insofferenti rispetto a chi ha contribuito a far chiudere le loro aziende. Nel tratto che porta da Prato Centrale alla piazza del Comune, il contatto fisico con la multietnicità è immediato. Oltre via Pistoiesi e dintorni, l'equivalente della chinatown milanese in via Paolo Sarpi, i cinesi dilagano, facendo di Prato una delle più grandi comunità in Europa, almeno tre volte tanto i 12.300 residenti ufficiali. La loro migrazione è esplosa nell'ultimo decennio in concomitanza al boom degli investimenti cinesi all'estero e del commercio tra Cina e resto del mondo, un fenomeno che ha interessato tutta l'Europa. Nel 2011 i migranti cinesi ad Amburgo, in Germania, hanno superato i 100 mila, con la percentuale di studenti in forte crescita. «I migranti sono sem-

pre più istruiti e gli studenti cinesi sono diventati facilitatori tra le aziende tedesche e la loro terra d'origine, o essi stessi imprenditori», ha rivelato Margot Schüller, vicedirettore del German Institute of Global and Area Studies (Giga), un istituto di studi asiatici, intervenuta al 4° Simposio sulla diaspora di Wenzhou a Prato, organizzato dalla Monash University. «I nuovi arrivi non sono diminuiti nonostante la crisi. L'81% della comunità cinese presente in Portogallo arriva dallo Zhejiang», ha raccontato Annette Bongardt del Robert Schuman Centre for Advanced Studies. In Francia sono 30 mila gli studenti cinesi e rappresentano la più grande realtà studentesca cinese in Europa, secondo Wei Shen, docente di affari internazionali alla Essca School of Management. Parigi, del resto, è la prima scelta dei cinesi che migrano per le opportunità che offre, di studio e lavoro, e per l'immagine

cosmopolita e di lifestyle. Prato, però, è una realtà unica per la concentrazione cinese in un solo business, il tessile. Nelle 29 mila aziende della zona iscritte alla Camera di commercio, quasi 5 mila sono cinesi e negli ultimi dieci anni la loro percentuale sul totale è passata dal 5 al 17%, percentuale che non tiene conto delle attività non dichiarate. I lavoratori cinesi attivi in azienda sono 17.600 e producono un fatturato annuo di 2 miliardi di euro, ovvero il 14,3% dell'area pratese e oltre l'8% dell'export della Toscana, che tuttavia è in calo dal 2001 nel settore tessile e abbigliamento. Sono dati stimati dall'Irpet, l'istituto regionale di programmazione economica, che ha utilizzato i risultati dei controlli fatti dall'amministrazione comunale e quelli sul consumo dell'acqua. «I residenti cinesi legali sono circa il 9% del totale degli abitanti di Prato e il 10% della forza lavoro della città», ha affermato Stefano Rosignoli ricercatore dell'Irpet, anche se i dati sono ballerini non solo per l'alto tasso di illegalità ma anche per fenomeni di migrazione da provincia a provincia. Nel 2011, per esempio, 2.600 cinesi si sono trasferiti a Empoli, per lavorare. «Nel 2006 i neonati cinesi a Prato erano il 15,5%, nel 2011 il 36,6%», ha reso noto Elizabeth Krause, dell'University of Massachusetts. Da questo dato e dal numero dei bar cinesi in città che sono triplicati, Valentina Pedone, sinologa e ricercatrice dell'Università di Firenze ha tratto la conclusione, che stiano cambiando le etnie di provenienza, dopo un viaggio a Wenzhou, la provincia da cui proveniva la gran parte dei mi-

granti cinesi di Prato. «Dal 2000 i cinesi di Wenzhou stanno lasciando l'Italia, sostituiti da persone più povere che arrivano da Dongbei nel Fujian. Ma nel complesso il fenomeno migratorio è in calo: non c'è più l'invidia dell'huaqiao, del cinese che va all'estero. Al contrario, se può il cinese torna a casa. Se rimane in Italia lo fa perché non ha nessuno in Cina, per la mianzi (non perdere la faccia), o perché i figli studiano qui».

#### SITUAZIONE DIFFICILE

La crisi del tessile e dell'abbigliamento ha aperto delle profonde crepe tra le due comunità. «La situazione è sempre più difficile, il macrolotto è un distretto parallelo, che vive con le proprie logiche e un'organizzazione illegale», ha denunciato Roberto Cenni, sindaco di Prato. La filiera dell'illegalità inizia con l'import delle pezze di tessuto e di abiti confezionati, di cui viene sottostimato il numero e il prezzo per non pagare imposte. I prodotti arrivano dalla Cina senza alcun controllo, mentre i container degli italiani che esportano vengono ispezionati minuziosamente alla dogana cinese. La produzione poi avviene in condizioni di sicurezza intollerabili, in una commistione casa-fabbrica pericolose per i bambini. «Non fanno neanche i contratti di allacciamento con la rete gas, e usano le bombole. Dormono in loculi, non si può descrivere la situazione se non la si vede», ha detto il sindaco a *MF International*. «Solo in Italia può accadere che migranti arrivino senza controlli e che stabiliscano una loro azienda senza pagare le tasse mentre gli italiani subiscono ogni genere di controllo quando le loro società

aprono in Cina». I risultati dei pochi controlli che vengono effettuati evidenziano che quasi tutte le aziende cinesi di Prato non rispettano le regole. «Nel 2010 su 100 aziende controllate nessuna era in regola», ha fatto sapere Aldo Milone, responsabile della sicurezza del comune. Ma non è solo un problema aziendale. Nei confronti della comunità cinese di Prato emergono atteggiamenti paradossali. Quelli delle banche locali, per esempio, che erogano mutui a famiglie cinesi che dichiarano un reddito annuo di poche migliaia di euro, sulla base di garanzie di molto dubbia provenienza. Senza parlare della sporcizia delle strade e del giro di malavita che si crea dal denaro percepito in nero. Secondo Cenni, ogni giorno vengono spediti in Cina almeno 650 mila euro, che ovviamente non pagano alcuna imposta. Altri soldi in nero alimentano lo spaccio di droghe sintetiche, uno dei maggiori problemi di Prato, e la prostituzione travestita da centri massaggi. «I lavoratori cinesi spesso non possono venire a messa perché lavorano troppo e non hanno pause, neppure di domenica», ha denunciato don Francesco Wang, il cappellano della comunità e uno dei sacerdoti che seguono il gruppo, nutrito di cattolici. Nella situazione di degrado, alcuni se-

gnali positivi sono stati rilevati da Massimo Luconi, pratese, regista del documentario *L'occupazione cinese*. «Nonostante una coesistenza sociale difficile, Prato non è diventata una città razzista e sta provando a costruire nuovi modelli di relazione», ha spiegato il regista. «Prato è un laboratorio sociale, anche se sta attraversando momenti difficili», ha concordato

Enrico Rossi, presidente della regione Toscana. Le scuole di cinese come quella dell'Associazione dell'Amicizia dei cinesi di Prato, per i bambini della comunità, nati in Italia, sono uno degli esempi positivi di cooperazione. Nel mondo degli affari, gli esempi eccellenti di cooperazione sia aziende italiane come la Beste, che Cinesi come la Giupel e la xxx. Beste, azienda tessile di proprietà dei fratelli Santi, pratesi doc, nel 2013 ha siglato un accordo con i cinesi di Anhui Huamao, e opera in due stabilimenti, uno in Cina e uno a Prato, che continua a produrre il ma-



il moderno stabilimento della Beste, a nord di Prato, una delle poche eccellenze del made in Italy rimasto nella provincia toscana, grazie alla tenacia della famiglia Santi e all'alleanza con i cinesi. Sopra, il pronto moda pratese ormai fa concorrenza anche sui vestiti da sera

de in Italy. «In Italia lavoriamo lungo tutta la filiera, dalla lavorazione del tessuto al capo finito, a seconda di quanto il cliente richiede», ha spiegato Matteo Santi, direttore esecutivo. I rappresentanti dei grandi marchi che commissionano i tessuti ai Santi quando la visitano non mancano mai di far notare «come sia un piacere vedere aziende sane, com'era un tempo, che ancora producono il made in Italy di qualità». All'interno dell'azienda, pulita e ordinata, il tessuto viene lavorato e controllato minuziosamente su una macchina che lo fa scorrere lentamente, poi è sottoposto a test molto rigidi, i cui risultati finiscono direttamente in Internet e possono essere visionati dal cliente in tempo reale. «In questo modo, se ci sono delle lamentele, grazie ai numerosi controlli effettuati sul tessuto siamo pronti a intervenire immediatamente», ha precisato Santi. Alla Beste prestano servizio regolarmente anche dei cinesi chiamati in Italia per corsi di formazione, al termine dei quali rientrano nella fabbrica cinese. Xu Qiulin, il signor Giulini, imprenditore cinese doc naturalizzato pratese, proprietario della Giupel, che confeziona capi in pelle, e socio dell'Unione Industriale pratese, è stato uno dei primi cinesi arrivati a Prato. Partendo da zero, ha aperto e realizzato un'impresa che funziona e guadagna, dove lavorano molti italiani. Qiulin, grazie al successo ottenuto a Prato, sta costruendo in Cina un centro commerciale fieristico permanente dove gli espositori italiani avranno l'opportunità di far conoscere la loro produzione. Wang Liping, vicepresidente della Cna Prato, è un altro imprenditore, impegnato all'interno dell'associazione artigiani della provincia, mentre Michele Hu, specializzato nella produzione di tessuti, racconta un'altra storia positiva. Ma gli imprenditori cinesi di

I puntini rossi sulla mappa evidenziano le città dove sono stati aperti i negozi Giada, più d'uno in alcune delle località di prima grandezza. Una simile diffusione sarebbe stata impensabile senza avere alle spalle il gruppo RedStone, che sta progettando di sbarcare anche nelle città europee. Oltre alla linea donna, Giada produce borse e accessori

**Nuovi fenomeni: il lusso cinese in Italia**

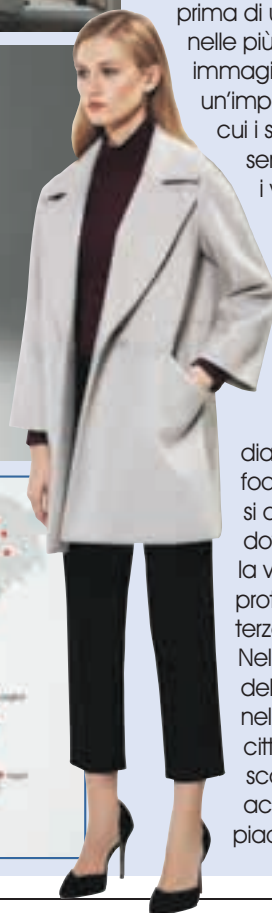
**UNA GIADA PER L'HAUTE COUTURE**

Il lusso cinese ha debuttato in via Montenapoleone, a Milano, con il marchio Giada, accompagnato da tre valori: eccellenza, integrità e determinazione. Sicuramente l'ultimo è quello che più ha segnato la storia di Rosanna Daolio, quando nel 2001 ha deciso di lanciare una sua linea con Maison Giada, «il nome di una donna che incarna il concetto di eleganza senza tempo e innata raffinatezza». I primi passi sono stati difficili, nonostante alla stilista non mancasse l'esperienza, accumulata dall'interno della Max Mara seguendo per 13 anni quattro linee del marchio e, successivamente, alla guida del suo studio creativo come consulente di Ungaro, Cinzia Rocca ed Elena Mirò. La decisione di creare una sua collezione con abiti femminili raffinati e dallo stile minimalista è stata a lungo ponderata, ciononostante l'avvio dell'attività si è rivelato più lento del previsto, a causa della mancanza di fondi e delle difficoltà enormi di produzione per mantenere alto la qualità del prodotto finale. La svolta è arrivata quando l'idea della giada come pietra portafortuna ha affascinato anche Yizheng Zhao, il fondatore di RedStone Haute Couture, società cinese specializzata nella commercializzazione dei marchi di lusso. A metà dello scorso decennio, Zhao, dopo avere lavorato con Valentino, Yves Saint Laurent e Ferragamo, era alla ricerca di un proprio marchio che facesse colpo nella sua rete di distribuzione, e ha incominciato a lavorare con Giada. «Gli incontri tra persone affini hanno un grosso potere, possono cambiarci la vita», ha confessato Rosanna. Anno dopo anno, dal 2006 al 2012, RedStone ha aperto in Cina con il marchio



Rosanna Daolio

Giada 45 negozi, da nord a sud fino nelle regioni più interne, segnando il maggior successo di un marchio di lusso in quel mercato. Nel 2011 Zhao ha rilevato la maggioranza (??) della società, aprendo la strada all'espansione in Europa e negli Stati Uniti. Secondo i protagonisti della storia, il fattore chiave del successo è stato l'unione tra la creatività, il gusto, il know-how artigianale italiano e la capacità imprenditoriale guidata dalla visione strategica cinese. La produzione di Giada è, infatti, caratterizzata dalla più alta qualità del design italiano confezionato con i tessuti pregiati di produttori del calibro di Loro Piana, Lanerie Agnona, Lanificio Luigi Colombo e Luigi Verga. Il debutto su una delle passerelle più importanti del mondo, via Montenapoleone, ha segnato anche l'inizio della campagna europea. «Abbiamo atteso diversi anni prima di approdare a Milano perché la ricerca della perfetta location è stata lunga e non avevamo alcuna fretta, ma quando si è presentata la possibilità di aprire in via Montenapoleone, nella parte centrale di una delle vie più famose al mondo, non abbiamo avuto alcuna esitazione», ha raccontato Zhao, i cui stores in Cina hanno collocazioni strategiche, nelle strade nevralgiche dello shopping. Con la firma dell'architetto Claudio Silvestrin, un architetto dello stile minimale, il flagship store del marchio cinese è la prima di una serie di aperture in zone strategiche, nelle più importanti capitali. «A Milano, ho voluto immaginare uno spazio senza arredamento, con un'importante presenza di elementi materici in cui i segni architettonici danno emozione e un senso di durevolezza nel tempo in sintonia con i valori del gruppo», ha spiegato Silvestrin. Il negozio è dislocato su due livelli: il piano terra, d'ingresso, di 53 metri quadrati che introduce alla filosofia del brand. Gli abiti sono appesi a una struttura di bronzo fuso, di sofisticata lavorazione artigianale, che li incornicia mettendo in risalto la linearità della silhouette e la preziosità delle stoffe. Il pavimento in porfido bianco dialoga con il cuoio groppone naturale che foderà i camerini di prova. Con un ascensore si accede al secondo livello della boutique dove oltre alla collezione si trova anche la vip room: uno spazio candido e soffo per proteggere la privacy delle prove. Mentre il terzo piano ospita lo showroom della maison. Nel 2016 Giada occuperà tutti e cinque i piani dell'edificio. La sensazione, mentre si entra nel negozio, è di lasciare alle spalle il caos cittadino mentre il suono dell'acqua che scorre sulla parete alla destra dell'ingresso accompagna lo sguardo, regalando una piacevole esperienza di calma.



---

# LUBE KITCHENS MEANT TO BE PART OF YOUR HOME.

---



MEET LINDA, THE PLEASURE IS ALL YOURS.

---

Follow us on:    [www.cucinelube.it](http://www.cucinelube.it)

CUCINE  
**LUBE**  
Una di casa.

successo sono, tuttavia, un'esigua minoranza, troppo pochi per fare da traino a una comunità che cerca per lo più il business facile. «Prato potrebbe diventare un vero centro europeo del pronto moda se ci fossero le basi per una cooperazione sotto l'egida della legalità», ha auspicato Cenni, con il plauso degli imprenditori migliori che gli riconoscono un atteggiamento proattivo nel creare un clima favorevole agli scambi. «È la prima volta che un'amministrazione comunale fa qualcosa affinché il problema venga gestito rispettando le regole», ha detto Santi, che ha raccontato a *MF International* un episodio che fotografa la situazione. «Dovevo vendere una macchina da tintoria e un cinese era interessato a comperarla. È arrivato nel mio stabilimento con un Porsche Cayenne. Il prezzo della macchina nuova era di 300 mila euro, contro i 90 mila della mia offerta. Il personaggio mi ha proposto 20 mila euro con assegno e 70 mila in nero, e ho rifiutato, perché dovevo registrare il pagamento così come la legge italiana impone. Allora mi ha proposto metà in nero e metà con assegni, ho rifiutato nuovamente e naturalmente non l'ho più visto». «Non è stato l'arrivo dei cinesi a Prato ad accentuare la crisi ma la globalizzazione», ha affermato Alberto Rosati, imprenditore pratese. «Però

hanno distrutto il piccolo artigiano», ha replicato Beatrice Castagnoli Bardezzi. «La migrazione è una questione globale ed è sbagliato prendersela con i cinesi», ha concluso Wang Xinxia, console generale della Repubblica Popolare a Firenze. La domanda, quella vera, è se il tessile sarà ancora, oppure no, il futuro di Prato e se la convivenza tra cinesi italiani si trasformerà in cooperazione. Prato, infatti potrebbe diventare, se ci fossero le premesse, l'hub europea del pronto moda. La speranza è nei giovani, come sostiene Shi Yang Shi, giovane attore noto al grande pubblico per la sua partecipazione a *Le Iene*, che da anni si batte perché tra italiani e cinesi a Prato la cooperazione sia reale. Sul palco degli spettacoli realizzati da artisti cinesi pratesi che contribuisce a far nascere si dimostra come la convivenza a Prato diventi una opportunità.

**Nuovi marchi, moda uomo**
**QUANDO MR SHAO VUOLE VESTIRE ALL'EUROPEA**

La buona idea è stata di produrre capi interamente italiani ma a prezzi contenuti per un consumatore cinese attento alla qualità in relazione al prezzo». Airaldo Piva, responsabile per l'Europa di Hengdian Group, un gruppo diversificato chimica, meccanica, farmaceutica, entertainment, con un fatturato annuo di 7 miliardi di dollari, di proprietà della famiglia Wenrong, ha operato una delocalizzazione al contrario nell'abbigliamento. «Abbiamo creato un nostro marchio per il mercato cinese, e produciamo dove ci sono le eccellenze: l'Italia è stata scelta per l'abbigliamento da uomo». La strada, del resto, era obbligata perché agire da franchisee in Cina per marchi di lusso italiani non era più conveniente e, d'altra parte, aprire negozi in franchising in Cina per conto di un marchio italiano significava mettere in conto un lungo periodo di perdite, prima di affermare il brand. Così tre anni fa Hengdian ha creato il marchio By Creations con la direzione operativa di Albert Zhou, che ha selezionato una serie di aziende italiane per produrre accessori in pelle, calzature, borse, maglieria, pantaloni, abiti da portare in Cina. Dalla Toscana arrivano i capi d'abbigliamento, dalle Marche le calzature e da Carpi la maglieria, prodotti da società che lavorano anche per altri marchi. «In questo modo aiutiamo anche la manifattura italiana a svilupparsi», ha sottolineato Zhou. «Il nostro target è la classe media, quella che avrà la disponibilità maggiore e che in questo momento fatica a trovare prodotti originali a prezzi contenuti. Penso ai manager che sono disposti ad acquistare un abito di buona fattura a 1.500-2 mila euro, ma non a spenderne 5



Alcuni esempi dei prodotti creati su misura per By Creations in Italia e venduti online: il doppiopetto Martina Franca a 4.880 yuan (590 euro), la borsa Florence a 4.880 yuan, il mocassino nero Trapani a 2.580 yuan (312 euro), la cintura Trapani a 980 yuan (118 euro), la camicia Reggio Emilia a 980 yuan e la giacca monopetto Martina Franca a 4.880 yuan

mila», ha spiegato Piva, «il consumatore cinese si sta evolvendo. È una persona abituata a viaggiare che capisce subito se un abito vale 1.500 euro. È anche molto più attento dell'italiano che spesso vede il marchio attaccato al capo, non controlla e si accontenta».

BY Creations possiede due flagship store ad Hangzhou e diversi e-commerce shop. «Nel primo anno operativo, il 2012, abbiamo fatturato un milione di euro», ha precisato Zhou, «e non appena raggiungeremo un livello stabile di vendite, penseremo a mettere in piedi il nostro team di design, aggiungendo anche la collezione femminile e per bambini».

Sul fronte internet invece, il gruppo pensa di creare By Creations Home Furniture, con sezioni dedicate al food. L'obiettivo infatti, è quello di creare uno shopping mall online dedicato al lifestyle italiano. «Noi italiani siamo molto bravi quando si tratta di prodotti di lusso, ma dovremmo capire che c'è un segmento medio-alto in Cina che si sta trascurando e che è l'unico che in futuro permetterà di vincere su quel mercato», ha concluso Piva, che è stato nominato Foreign Expert in corporate governance e politiche di internazionalizzazione dal governo centrale cinese.



Airaldo Piva, country manager di Hengdian Group (7 miliardi di dollari di fatturato) in Europa. Sopra il portale di By Creations per la vendita dei prodotti in Cina, dove Mr. Shao dà consigli su come abbinare colori, modelli e altri particolari dell'eleganza occidentale



# CIN-CINA.

© mercuriogroup



## CON AZIMUT LA CINA È PIÙ VICINA.

### BRINDA ALLE OPPORTUNITÀ OFFERTE DA AZ FUND RENMINBI OPPORTUNITIES!

La prima soluzione in Europa pensata per cogliere le opportunità offerte dalla crescita dell'economia cinese e della sua moneta, il Renminbi, che si sta affermando come nuova valuta di scambio e di investimento. Az Fund Renminbi Opportunities è il fondo UCITS IV più grande al mondo, aperto a sottoscrizioni, specializzato nell'investimento in Renminbi Off-shore (valuta cinese circolante sui mercati internazionali).



GRUPPO AZIMUT

## AZIMUT

LA DIREZIONE PER INVESTIRE

**INFORMATI ORA: [marketing@azimut.it](mailto:marketing@azimut.it) - [www.azimut.it](http://www.azimut.it)**

Prima dell'adesione leggere il prospetto informativo disponibile sul sito internet [www.azimut.it](http://www.azimut.it) e presso i collocatori autorizzati.



# Più vento e sole, ma il fattore X è negli edifici

*Per sostituire il carbone e preservare l'ambiente, il governo punta cifre enormi sul green building e le fonti rinnovabili. Importando molte tecnologie in cui l'Italia eccelle*

di Christian D'Antonio



**P**iù vento e un po' meno sole, ma soprattutto tanto green building: sono queste le tre direttive strategiche del nuovo Piano quinquennale, che dovrebbe accompagnare la Cina verso uno sviluppo sostenibile soprattutto per l'ambiente e le persone che dentro vi abitano. Le cifre in campo sono, come sempre al di qua della Muraglia, da capogiro. Fonti ufficiali stimano 400 milioni di persone che entro il 2025 si sposteranno dalle campagne alle città e altri 200 milioni che lo faranno nei successivi 25 anni. Un volano per l'edilizia, che da sola genera il 30% delle emissioni di gas serra del paese, e di conseguenza per il green building. Studi del ministero dell'Edilizia indicano che in Cina c'è il 42% di tutti gli edifici mondiali, con 2 miliardi di metri quadri di nuovi edifici costruiti ogni anno che succhiano il 40% dell'energia del paese. A fine 2011, il 50% della popolazione viveva in città e sarà il 65% entro il 2030.

Sulla frontiera energetica, d'altra par-



Qui sopra, il Siebb a Pechino. Nato da una joint venture tra governo italiano e cinese, l'edificio progettato da Mario Cucinella occupa un'area di 20 mila metri quadrati nel campus dell'università Tsinghua e ospita il Centro italiano di istruzione e ricerca per la protezione dell'ambiente. L'edificio è stato pensato come una sorta di vetrina sulle potenzialità di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>.

Nella pagina accanto, il 4C a Pechino, progettato dall'architetto Mario Occhiuto, è un altro esempio di edificio a basso consumo energetico. È la nuova sede degli uffici del ministero dell'Ambiente cinese preposti all'attuazione degli accordi multilaterali.

te, la Commissione nazionale per lo sviluppo e le riforme, uno dei 28 dipartimenti del Consiglio di Stato, ha dato input precisi all'economia per quanto riguarda le fonti rinnovabili, che dovrebbero aiutare, insieme al nucleare, a coprire il deficit lasciato dall'abbattimento, meno 40-45%, dell'uso del carbone, secondo il nuovo Piano quinquennale. Quindi nei prossimi 10 anni, un terzo delle spese per l'energia alternativa andrà nel settore eolico, e si parla di investimenti per circa 1.500 miliardi di dollari. I gestori di elettricità saranno obbligati ad acquistare energia prodotta con l'eolico. Questa quantità, che nel 2012 era al 5%, dovrebbe aumentare tra il 15 e il 35% già entro il 2015. Per il solare invece la stessa commissione ha definito che entro il 2020 si dovranno produrre ulteriori 1,9 gw, per sostenere un settore industriale che esporta il 95% del prodotto, pannelli e celle fotovoltaiche. Entro il 2015 la Cina si dovrà dotare di energia da fonti non fossili pari all'11,4% del fabbisogno e al 15% nel 2020. Il 2013 ha fatto se-

gnare i primi consistenti risultati. Infatti sono stati generati 49 gw da fonti rinnovabili in più in un anno, soprattutto grazie all'idroelettrico (21 gw, l'equivalente dell'intero parco idrico italiano), poi all'eolico (18 gw) e quindi al solare (10 gw). «Le energie alternative sono però frenate dalla distanza geografica: l'eolico è concentrato nella parte nord della Cina, per il solare la zona più interessante è il Tibet, ma lì ci sono poche attività produttive», ha messo sull'avviso Long Weiding dell'università di Tongji, partecipando a un recente incontro dell'Oir, Osservatorio internazionale sull'industria e la finanza delle energie rinnovabili. Ciononostante «le imprese italiane possono e devono cogliere le opportunità che si aprono grazie al dinamismo del settore verde in Cina», ha spiegato Cesare Romiti, presidente della Fondazione Italia Cina, grande facilitatore del business tra i due paesi, «il nuovo Piano Quinquennale ha dato grande spazio al tema dell'ambiente, dedicando al settore maggiore attenzione e investimenti».





Nella più grande migrazione interna della storia cinese, le aziende del green building possono fare molto. A cominciare dalla riduzione dello spaventoso consumo d'acqua che ruota attorno all'edilizia (un terzo del consumo totale) e dei consumi energetici quattro volte superiori agli standard europei per ogni metro cubo di spazio costruito. In totale, l'edilizia cinese consuma un terzo delle risorse energetiche globali. «Il ministero dell'Edilizia ha stabilito che entro i prossimi 5 anni il consumo energetico dei nuovi edifici dovrà essere ridotto del 65%. Entro il 2020 invece il 30% dei nuovi edifici dovrà essere green», ha sancito China Greentech Initiative, l'organismo che mette in relazione i produttori internazionali di soluzioni abitative eco-compatibili. A Hong Kong il governo locale ha stabilito che la riduzione di 2,8 miliardi di kwh in un decennio permetterà la riduzione di circa

dando la trasformazione del mercato. Il council si occupa di definire lo standard di sostenibilità per edilizia e città, attraverso il sistema 3-Star che ricalca il sistema nordamericano Leed, il principale riferimento, con 292 certificazioni già attive in Cina. Il sistema controlla il rapporto edificio-sito, l'energia, la gestione dell'acqua, i materiali, le condizioni di benessere, l'innovazione.

Un asse verde che nei prossimi anni risulterà il vero volano dell'architettura bio cinese è la linea ferroviaria che da Chongqing, nella Cina Sudovest, fa arrivare merci a Duisburg, in Germania, in un paio di settimane. La Transeurasia operativa dall'anno scorso si collegherà all'infrastruttura logistica di Cuntan Bonded Area nella regione urbana di Liangjiang che porta all'asta fluviale collegata a Shanghai. La città di Chongqing è il fulcro di una connection smart tra Europa e Cina che dovrebbe trainare la domanda di eco-building, come è apparso al Green Building & Decoration, l'unica fiera della Cina interna dedicata all'innovazione ambientale urbana. In quella sede la fondazione romana Architettura Arte Moderna, insieme ad Agorà Activities ha presentato il Green Village e il prototipo della Casa Passiva, la prima che produce più energia di quanto ne consumi. La Fondazione Bioarchitettura ha curato le murature ecologiche e antisismiche in corso di applicazione nella ricostruzione de l'Aquila. Italiano anche il progetto Grande Melo, che prevede la l'integrazione completa entro il 2021, articolato in cinque capitoli di veicoli elettrici, infrastrutture, energia rinnovabile, info-mobilità e la gestione smart della rete.



Dall'alto in senso orario, Mario Cucinella, il progettista del Siebb, Sonia Bonfiglioli, presidente dell'omonima azienda di Bologna, 700 milioni di giro d'affari, premiata per le sue tecnologie nel fotovoltaico, Mario Occhiuto, progettista dell'edificio 4C a Pechino, Agostino Re Rebaudengo, presidente di Asja Ambiente, leader nella produzione di energia elettrica da biomasse, vento e sole e, sotto, Fabio Corno dell'università di Milano Bicocca



2 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>. «Sarebbe del tutto irrazionale per le aziende italiane trascurare la Cina sia dal punto di vista commerciale sia da quello degli investimenti», ha sostenuto Franco Cutrupia, presidente della Camera di commercio italiana in Cina. BravoSolution, l'azienda milanese che si occupa di miglioramento dei processi di approvvigionamento, 500 professionisti in 12 paesi con 62 milioni di fatturato all'anno, ha co-fondato il Green Building Council Italia (GBC Italia) che promuove la diffusione di una cultura dell'edilizia sostenibile, gui-

### CHE COSA MANCA

Nelle energie rinnovabili la Cina è il principale paese investitore, con una spesa di 150 miliardi di dollari tra il 2007 e il 2010. Sono macrodati di cui tener conto quando si vuole fare business con il Dragone. «Gli imprenditori italiani devono tenere conto che tra i sette ambiti produttivi considerati pilastro per quel paese, ben tre hanno a che fare con il green: veicoli ecologici, tecnologie ambientali, energie rinnovabili», ha rilevato Thomas Rosenthal, direttore del Centro Studi della Fondazione Italia-Cina. Per le imprese italiane le maggiori opportunità di forniture tecnologiche in ambito ambientale riguardano soprattutto i componenti, anche se l'Italia non è ancora percepita come fornitore tecnologico di qualità.

Ma spesso si tratta di un problema di comunicazione e di immagine, come indica il caso della Bonfiglioli. Dalla componentistica di macchine agricole, l'azienda fondata da Clementino Bonfiglioli negli anni 50, a Bologna, si è fatta strada nell'efficiamento energetico, sia per il settore eolico che fotovoltaico. Su un fatturato consolidato di oltre 700 milioni, di cui l'80% fuori dall'Italia, 85 derivano dalle ap-

plicazioni sviluppate per la produzione di turbine per l'energia eolica. «Il successo sta nell'alto rendimento dei nostri inverter tanto che oggi il gruppo ha oltre 1,2 GW di impianti installati in tutto il mondo e un fatturato di oltre 55 milioni di euro provenienti dal settore fotovoltaico», ha spiegato a *MF International* Sonia Bonfiglioli, presidente della società. Dopo avere collaborato alla realizzazione di diversi parchi solari, la Bonfiglioli Drives Shanghai ha da poco lanciato una nuova gamma di inverter a maggiore efficienza energetica, sia per minimizzare le perdite da mismatching, che per garantire l'efficienza anche a bassi livelli di irradiazione. Per questo nuovo prodotto l'azienda bolognese è stata premiata con il Golden Sun e la certificazione Lrvt, due attestati ritenuti green test affidabili in Cina.

L'Italia vanta primati anche nel solare termodinamico. In provincia di Siracusa dal 2010 il parco Archimede, costruito su un progetto di ricerca dell'Enea, industrializzato da Enel, produce 5 gw e soddisfa 4 mila famiglie, con una tecnologia di accumulo termico che permette di erogare energia anche di notte e al buio. Secondo indagini sulla compatibilità territoriale, l'esperienza potrebbe essere esportata con buone prospettive in Cina, anche se sul solare i rapporti sono complicati da un macroscopico effetto dumping. Le aziende cinesi del settore hanno venduto per anni al di sotto del 50% del valore medio di mercato pur di conquistare i mercati esteri. La Commissione UE ha accertato che tra il 2011 e 2012 c'è stato tra Cina ed Europa un margine medio di dumping pari all'88%. «Negli ultimi tre anni le imprese italiane, per reagire a una competizione drogata da prezzi di dumping praticati dai cinesi, sono state costrette a comprimere i margini fino a un livello insostenibile», ha sostenuto l'Ifi, l'associazione italiana che raggruppa i produttori di pannelli solari. Secondo Bloomberg i pannelli cinesi costano il 20% in meno di quelli italiani, in media, ed entro fine anno la potenza installata con impianti cinesi in Italia è stata stimata di 10 gw. «I cinesi esportano pannelli solari in Europa per 20 miliardi di euro l'anno», ha calcolato Fabio Corno, professore associato nel dipartimento di Sociologia e ricerca sociale dell'Università Milano Bicocca. Secondo il rapporto Oir, grandi spazi ci potrebbero essere per le aziende italiane di produzioni di componenti meccaniche per le turbine eoliche, in particolare scatole del cambio e riduttori. Al contrario, le imprese cinesi sono molto forti nell'assemblaggio finale delle turbine. Nel fotovoltaico le aziende italiane sono particolarmente competitive in alcune nicchie ad alto contenuto tecnologico dove, invece, i produttori cinesi sono poco presenti, come celle e moduli. La Coveme di Bologna, che produce dei fogli in pet per i pannelli fotovoltaici che ne garantiscono

## Il business dei termovalorizzatori

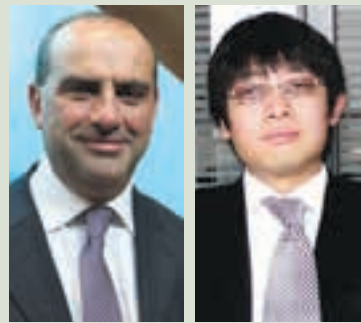
### ENERGIA DAI RIFIUTI PERICOLOSI: L'ITALIA FA IL MIRACOLO

La strada è stata aperta da Impregilo, ora Salini-Impregilo, con l'accordo degli anni 90, con Shanghai Pudong Development Group per la realizzazione di un impianto di trattamento rifiuti nell'area industriale di Pudong con concessione trentennale. Oggi la parte del leone la fa Hera, la multiutility nata 11 anni fa dall'unione di 11 aziende di servizi pubblici dell'Emilia-Romagna, che ha firmato un accordo con Hi Firm, colosso del waste management e delle tecnologie ambientali, per la costruzione del primo di venti termovalorizzatori, ciascuno del valore di 10-15 milioni di euro, nei prossimi 5 anni. «L'accordo consente al gruppo Hera di esportare un know how del waste to energy, in particolare per rifiuti industriali pericolosi attività nella quale il gruppo vanta un livello di eccellenza sullo scenario italiano ed europeo», ha commentato

città da 6 milioni di abitanti con un centro industriale rilevante a due ore da Shanghai. «Questo primo termovalorizzatore con know how italiano di tipo nuovo è un unicum, stiamo lavorando in tandem con il ministero e siamo sicuri che il progetto farà da apripista perché il fabbisogno è smisurato», ha detto Gallazzi, «a mano a mano che partono i progetti, sempre più aziende ci richiedono interventi». Secondo il presidente di Sri, un fattore decisivo nella trattativa è stato di disporre di un team con membri cinesi, indispensabili per i contatti con autorità e manager che, fuori dalle città principali, non parlano che cinese. Grazie a questi accordi Hera porterà in Cina molti dei suoi fornitori tradizionali, in buona parte italiani, dando un impulso a tutta la filiera della componentistica. Sul fronte della riduzione delle emissioni di gas serra, l'altra battaglia ambientale

avviata dal governo, sta invece lavorando Asja Ambiente Italia, l'azienda torinese che costruisce e gestisce impianti di produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili, fondata e presieduta da Agostino Re Rebaudengo. «Stiamo seguendo uno schema regionale che sta partendo in Cina per la riduzione delle emissioni di gas serra. Gestiamo anche impianti biogas ed efficientamento energetico per conto terzi e facciamo auditing energetici e di emissioni di gas serra», ha spiegato Alberto Manzone China Area Manager di Asja, che segue l'attività dal momento del lancio, 10 anni fa. Ora l'obiettivo è di continuare a fornire ai clienti pubblici e privati cinesi tecnologie e know-how gestionale all'avanguardia. «Vogliamo esportare soluzioni maggiormente sostenibili per il trattamento dei rifiuti solidi urbani e dei reflui agricoli e

zootecnici e soluzioni per l'implementazione di smart-grids con macchine di co-generazione distribuita, in grado di garantire maggiore affidabilità e minori perdite per il trasporto dell'energia». Asja Ambiente Italia ha anche in cantiere la proposta al mercato cinese di soluzioni alternative al petrolio per l'autotrasporto. Attraverso Energia Nova, attiva dal 2003 nella progettazione e produzione di sistemi per la micro-cogenerazione, si è aperta al mercato dell'efficienza energetica. I micro co-generatori sono, infatti, dispositivi che permettono la produzione combinata di calore ed energia attraverso un solo sistema, con un risparmio di circa il 95% di energia rispetto ai sistemi tradizionali. Asja sta preparandosi a lanciare nel mercato dell'agricoltura, piccola industria e servizi in Cina il Tandem (acronimo Thermal and Electrical Machine), un micro-cogeneratore che, grazie a uno specifico brevetto tutto italiano, raggiunge un rendimento globale superiore a quello di qualsiasi altra macchina. Nel 2006 ha costruito in Cina attraverso due società interamente controllate due grandi impianti per lo sfruttamento del biogas delle discariche di Shenyang e Kunming, tuttora funzionanti e che danno lavoro a circa 15 dipendenti cinesi. I due impianti hanno una potenza complessiva di 3,5 MW e un'energia prodotta di 20 GWh all'anno. «Con il loro funzionamento stimiamo che si sono evitate 100mila tonnellate annue di CO<sub>2</sub>», ha concluso Manzone.



Giulio Gallazzi (sinistra), presidente di Sri Group, e, Jie Shen, ceo di Npv China, la consociata del gruppo a Shanghai. Sotto, Roberto Barilli direttore generale operations di Hera, la multiutility nata dall'unione di 11 aziende di servizi pubblici dell'Emilia-Romagna. Il termovalorizzatore di Pucheng (Shanghai) è stato il primo impianto del genere realizzato in Cina da Salini-Impregilo nel 2004



Roberto Barilli, direttore generale operations di Hera. Secondo i dati di Pike Research, l'agenzia dati dell'energia eco, sono oltre 100 i nuovi impianti in fase di progettazione in tutta la Cina. Sri Group, advisor internazionale, attraverso la controllata Npv China, è stato l'anello di congiunzione tra Hera e Hi Firm. «Abbiamo incominciato a presentare il progetto di impianto allo studio negli uffici di ingegneria del gruppo Hera nel 2011», ha raccontato a *MF International* Giulio Gallazzi, presidente di Sri Group, «poi sulla base di un report di analisi del mercato abbiamo organizzato un road show esplorativo che ha messo in contatto il management di Hera con i potenziali partner cinesi». Il riciclo dei rifiuti industriali pericolosi è uno dei temi più scottanti sul fronte industriale, dopo che la Cina ha aderito alle linee guida di Kyoto 2 e emanato la legge che impone alle imprese entro il 2015 di certificare il riutilizzo dei rifiuti pericolosi. «La corsa al trattamento va dai tipici fanghi industriali, alle acque reflue, ai rifiuti solidi», ha spiegato Gallazzi, la cui società opera in Cina da 5 anni con 3 uffici. Sri ha lavorato per 18 mesi per arrivare alla joint venture il cui investimento finanziario è totalmente cinese. Il primo impianto italiano sarà operativo a Tiahui, una



**UMBERTO VALLATI**  
made in italy

*50 Years of History*

La disputa sui pannelli fotovoltaici

**COSTI E QUALITÀ, CINA BATTE EUROPA DUE A ZERO**

La Cina in Italia vuole dire pannelli solari. E lo sarà sempre di più, in futuro: parola di avvocato, uno speciale, però, che ha seguito da vicino il tentativo fallito di bloccare l'arrivo della produzione cinese in Europa attraverso i dazi. «Il mercato fotovoltaico in Italia vedrà una forte presenza di pannelli di produzione cinese perché garantiscono durata e qualità», ha previsto Ottaviano Sanseverino, partner e responsabile del desk energy dello studio legali Gianni Origoni Grippi Cappelli & Partners, «vedo un futuro in questo settore perché al decremento degli incentivi corrisponde una maggior efficienza dei pannelli, è sempre più anti-economico acquistare pannelli americani o europei». Dopo la conclusione della disputa Ue-Cina, scoppiata l'anno scorso in seguito all'introduzione di dazi sui pannelli cinesi prodotti in Cina e importati in Europa, l'accordo trovato tra Bruxelles e Pechino prevede che ai pannelli cinesi importati in Europa sia applicato un prezzo minimo, per garantire un piano concorrenziale uniforme tra pannelli europei e cinesi. In sostanza, però, le autorità di Bruxelles hanno accettato il fatto che se c'è domanda di pannelli a basso costo e l'Europa non è in grado di soddisfarla, sono porte aperte a quelli made in China, purché non ci siano forti differenze qualitative. In Italia la contesa è stata complicata dalle decisioni del governo

di ridurre drasticamente gli incentivi che negli ultimi anni hanno sostenuto l'installazione di impianti fotovoltaici per produrre energia elettrica, circa 15 gw in due anni. Tra chi ha investito, soprattutto dall'estero, si è diffuso così la paura che anche in Italia potesse accadere come in Spagna, dove il governo si è reso conto che gli incentivi erano troppo elevati e ha agito retroattivamente. Il ministro dello Sviluppo economico, Flavio Zanonato, ha però promesso che sarebbe riuscito a scaricare dalle bollette degli italiani i 3 miliardi di incentivi al settore delle rinnovabili, salvando contemporaneamente i contributi all'industria, che comunque si sono molto ridotti. «Esiste un mercato secondario di impianti fotovoltaici, perché chi ha costruito impianti e prende l'incentivo per 25 anni trova investitori finanziari interessati a subentrare nel business con un ritorno sicuro per vent'anni», ha spiegato Luca Picone, partner dello studio legale inglese Hogan Lovells. Due esempi sono Terra Firma, inglese, il primo produttore in Italia con 300 mw, e Anteen, gruppo nel settore delle infrastrutture, con 100 mw. Il mercato conta anche sul fatto che l'efficienza dei pannelli e la loro durata è molto migliorata. «Siamo vicini al giorno in cui installare questi pannelli potrà essere



Luca Picone, partner dello studio legale inglese Hogan Lovells, e, a sinistra, Ottaviano Sanseverino, partner e responsabile del desk energy dello studio legali Gianni Origoni Grippi Cappelli & Partners

conveniente quanto costruire una centrale tradizionale di generazione di energia elettrica», ha concluso Sanseverino. Il futuro dunque per la Cina è sicuramente nella fornitura di pannelli, mentre manca altrettanto appetito in investimenti o acquisto di impianti fotovoltaici completi. Gli investimenti diretti cinesi nel settore sono frenati dalla lontananza del mercato e dalla differenza nella regolamentazione. Altrettanto vale per i finanziamenti. «Abbiamo lavorato a varie ipotesi di finanziamenti per incoraggiare l'ingresso dei cinesi in Italia, senza successo», ha ammesso Sanseverino.

no durata ed efficienza ha incominciato a produrre in Cina a Zhangjagang, vicino Shanghai, triplicando il fatturato a quasi 30 milioni, in un paio d'anni. Il potenziale delle biomasse in Cina è ampio e poco conosciuto. Per le tecnologie tradizionali, basate sulla generazione termoelettrica tradizionale, le imprese cinesi sono molto forti. Al contrario, è più limitato il loro know-how in tecnologie innovative e più efficienti quali le micro turbine, in cui l'Italia eccelle. Lo sviluppo di questa tecnologia, particolarmente se abbinata a sistemi teleriscaldamento e teleraffrescamento, aprirebbe spazi molto importanti per le aziende italiane nel settore del biogas e dei piccoli impianti a biomassa solida. Attualmente, sebbene un terzo dell'energia delle aree rurali cinesi derivi da biomassa, lo sviluppo è stato frenato da potenziali rischi derivanti dalle emissioni di mercurio legate a questa produzione. Un'inversione potrebbe arrivare ora che anche la pubblicazione internazionale Acs Energy Fuels, con un articolo dello scorso novembre, ha rivelato uno studio scientifico su come limitare queste emissioni. Secondo il team guidato dal professor Xuejun Wang, l'utilizzo di pellet di legno diminuirebbe i rischi. L'Oir indica quattro criticità in essere per le imprese italiane: scarsa conoscenza del mercato, scarsa penetrazione bancaria in loco, basso livello di networking tra le aziende e insufficiente supporto politico. «Nelle aree più evo-



Il prototipo della Casa Passiva, che produce più energia di quanto ne consumi, presentato con successo da Architettura Arte Moderna alla fiera di Chongqing Green Village

lute della Cina, c'è una preoccupazione crescente verso salute e ambiente. Sono convinto che le imprese europee che propongono processi e cicli eco-sostenibili di produzione nei settori alimentare, fashion e arredamento, possano dar vita a business di successo», ha detto Tiziano Vescovi, direttore scientifico del Master in Marketing dell'Università Ca' Foscari di Venezia. Il Global Foundry Sourcing Conference, un raduno unico di aziende internazionali attive nel green, con circa 600 partecipanti da tutto il mondo, sarà, dal prossimo 16 aprile a Shanghai, un'occasione importante per valutare la domanda reale proveniente dall'economia cinese. Una delle occasioni storiche di business è quella relativa alla dipendenza

cinese dal carbone, considerato ormai troppo inquinante. Livio Vido, direttore ricerca e sviluppo di Enel, ha firmato lo scorso ottobre a Pechino un'intesa con China Huaneng Group, uno dei maggiori gruppi energetici, finalizzata a rafforzare la cooperazione nelle tecnologie del carbone pulito, per la depurazione dei fumi di combustione, il miglioramento dell'efficienza e delle prestazioni e la riduzione dell'impronta ecologica degli impianti a carbone. Enel e Huaneng Group collaborano da 3 anni allo studio di fattibilità per la realizzazione di un impianto di cattura e sequestro di anidride carbonica (CCS) presso una centrale elettrica alimentata a carbone in Cina. Si tratta di uno degli 80 progetti per l'aumento dell'ef-

ficienza energetica e l'abbattimento delle emissioni industriali che Enel ed Endesa, la controllata spagnola degli italiani, seguono da dieci anni, sotto la vigilanza del ministero dell'ambiente. Un altro progetto innovativo è portato avanti dall'Enea, l'agenzia italiana per l'energia sostenibile, con Hengdian Group GBF, e riguarda la produzione di un nuovo materiale che garantisce un consistente risparmio energetico rispetto a ferro o acciaio. «Si tratta della fibra di basalto e delle sue numerose applicazioni in pannelli o fibre nell'edilizia, nell'industria dell'auto, della nautica e anche nell'eolico», ha spiegato Piero De Fazio, l'ingegnere di Enea responsabile per il progetto. Un ulteriore tentativo di sostituire il carbone passa per il nucleare. «È prevedibile un aumento di utilizzo del nucleare», ha spiegato Silvana Stefani, professoressa di Economia e Statistica all'Università Milano Bicocca. L'obiettivo cinese è di aumentare la percentuale di elettricità prodotta con il nucleare dall'attuale 2 al 6%, entro il 2020, grazie ai 32 reattori in costruzione (record mondiale per una singola nazione) in prossimità di aree densamente urbanizzate. «Lo sviluppo del nucleare in Cina è l'ultima alternativa possibile. Ci saranno progressi ma saranno lenti. E probabilmente la diffusione di centrali di quarta generazione si bloccherà momentaneamente», ha pronosticato il professor Long Weiding.

# 50 anni per celebrare il Vero Made in Italy

Uno dei brand storici della maglieria maschile italiana d'altissima qualità festeggia mezzo secolo di successi, all'insegna dell'espansione internazionale.

Un traguardo raro, 50 anni d'attività. Una ricerca mai interrotta per la qualità più alta. Una sapiente spinta all'internazionalizzazione, che ha permesso di affrontare la crisi con lo strumento più efficace: la capacità di penetrare in nuovi e più promettenti mercati. C'è anche questo dietro la storia, e il successo, di Umberto Vallati, gruppo familiare della maglieria da uomo (con qualche piccola, intrigante escursione nella moda femminile) di altissima qualità. La storia imprenditoriale del brand nasce in un piccolo borgo delle Marche (ora ha sede in provincia di Teramo), alla metà degli anni Sessanta, quando Umberto Vallati, allora un semplice ma abilissimo artigiano, decide di acquistare un'azienda di maglieria già ben affermata e di dare vita, nel 1964, al marchio Umberto Vallati. Nel giro di poco, grazie a una serie di corposi investimenti per dotarsi delle più avanzate tecnologie, la casa di moda riesce a conquistare con i suoi prodotti le migliori boutique in tutto il mondo, riuscendo ad associare, inscindibilmente, il proprio marchio ai concetti della qualità più alta e dell'artigianalità più esperta e affinata. «I nostri mercati principali sono tutti quelli della ex URSS, Stati Uniti, Canada, Sud Africa, Medio Oriente, Cina, Indonesia, Singapore, Corea, Giappone», spiega Umberto Vallati, amministratore del gruppo, 28 anni, terza generazione al timone dell'azienda. «Per quanto riguarda l'Europa, ci stiamo concentrando in maniera controllata esclusivamente sulle migliori e più esclusive boutique. Per quanto riguarda il 2014 l'obiettivo che la Umberto Vallati si pone è quello di aumentare la penetrazione nei mercati dove è già presente, con una grossa apertura verso ulteriori, nuovi mercati». Il gruppo, praticamente fin dall'atto stesso della sua fondazione, ha impegnato consistenti risorse per aprirsi la strada verso mercati diversi da quello domestico e adesso la diversificazione delle piazze gli permette non solo di difendersi dalla crisi dei consumi italiana, ma di pianificare nuove strategie d'espansione ulteriore: «Al momento la nostra quota export sul totale ricavi è del 68%», spiega Vallati «ma grazie alla verticale crescita che stiamo ottenendo in questi mercati stimiamo un consuntivo 2014 pari al 75%, fino ad arrivare a un 2015 con a regime una quota pari al 90%. Tutto ciò grazie agli investimenti in strategie commerciali, investimenti in advertising, aggiornamenti tecnologici e progetti di sviluppo monobrand mirati a selezionati mercati». Coerentemente con questa strategia di sviluppo, il gruppo sta preparando il grande salto: un irrobustimento orizzontale che trasformi Umberto Vallati in un produttore a tutto tondo di abbigliamento



Seduto Umberto Vallati fondatore dell'omonimo gruppo. In alto da sinistra: Umberto, Graziano e Laura Vallati (soci - titolari).



## LUSSO ESTREMO, IL CUORE DEL PROGETTO

Il cuore della filosofia del gruppo Umberto Vallati? «Sicuramente è l'eccellenza della qualità dei materiali, delle lavorazioni e di un design quasi unico sul mercato», dice il suo amministratore. «La filosofia del brand Umberto Vallati è quella di rappresentare la perfetta coniugazione dell'artigianalità espressa nel lusso riferita a un uomo molto attento a tutti quei dettagli che sono espressione del vero lusso. Umberto Vallati rappresenta una moda maschile di lusso estremo, talvolta volutamente sopra le righe, ma allo stesso tempo raffinata, che non perde mai di vista le più vere arti del tricot e che esalta la personalità di chi le indossa. Le creazioni Umberto Vallati hanno un'anima e una storia, essendo tutte realizzate rigorosamente da mano d'opera italiana artigianale, attraverso una ricerca maniacale dei materiali (siano essi filati o tessuti) e dei dettagli». Il tutto si traduce in un'interpretazione originale e categorica del concetto di alta artigianalità: «Nostro obiettivo è conservare il concetto del *Vero Made in Italy*. Nei prossimi anni, intendiamo avviare un laboratorio-scuola di maglieria interno all'azienda, per conservare tutto il know-how che appartiene a secoli di storia di manodopera italiana. La nostra forza aziendale è nelle persone, nelle maestranze, nell'ingegno del design, nella capacità di essere un brand dall'identità molto rara».



(e dintorni) di lusso. Anticipa l'amministratore del gruppo: «Il nostro progetto a breve-medio termine è quello di ampliare la gamma di prodotti allargando la proposta sino a creare un concept life style del marchio Umberto Vallati, pur mantenendo il proprio focus nella maglieria, proponendo insieme a essa altre merceologie che rispettino il brand concept aziendale».

**UMBERTO VALLATI**  
made in Italy  
[www.umbertovallati.it](http://www.umbertovallati.it)



# E-commerce, un negozio per 250 milioni

Con 8 mila euro si apre su T-Mall, una delle maggiori piattaforme di acquisti online, ma è solo il primo passo. Con Poste Italiane c'è uno scaffale nel padiglione del made in Italy. Yoox intanto...

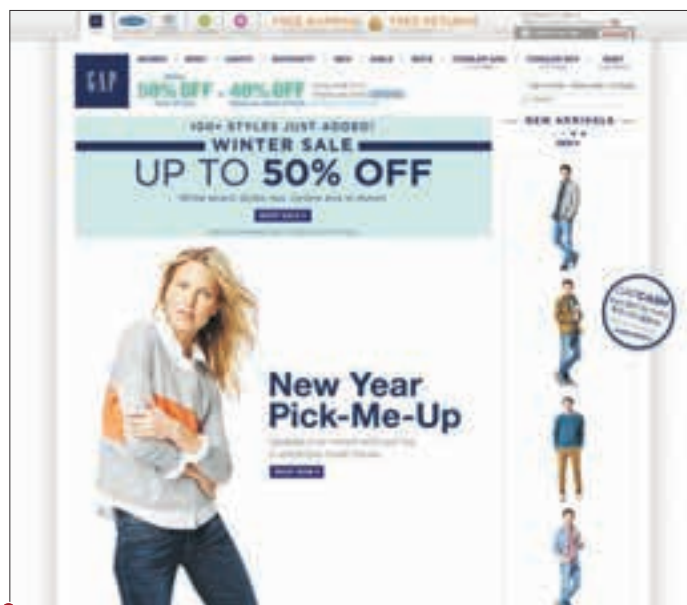
di Mariangela Pira

**I**l quesito è da record, e altrettanto il premio a chi lo risolve: come entrare nel mercato online più grande del mondo e attrarre i 250 milioni di compratori cinesi senza perdere tempo e soldi? Meglio sapere da subito, per non farsi eccessive illusioni, che le uniche certezze in materia sono quelle sui numeri. Secondo l'Hong Kong Trade Development Council gli utenti internet cinesi hanno superato la soglia di 590 milioni alla fine del giugno scorso. Di questi, 464 milioni, il 78%, utilizzano i loro telefonini per accedere alla rete. Non solo. «L'uso del social è diventato un must e i social media un canale fondamentale per il passaparola; la chiave è invogliare i gruppi di utenti a continuare a condividere messaggi», ha spiegato Matthew Kwan, principal consultant di Adams Company, una società di consulenza di Hong Kong specializzata sul mondo retail. La prima cosa da capire, soprattutto per chi non dispone di una dimensione significativa e di un marchio conosciuto a livello internazionale, è se ha un senso investire su quel mercato online, in particolare se l'azienda non è mai stata in Cina. «Gli spazi sono immensi, ma anche molto presidiati da chi in Cina il piede l'ha già messo, ha testato le abitudini di consumo e ha creato una piattaforma operativa», ha fatto presente Giorgio Bertolini, partner di Innex, gruppo italiano di consulenza strategica, focalizzato da sei anni sul fronte dell'internazionalizzazione verso la Cina, dello sviluppo del business e dell'evoluzione organizzativa, utilizzando il canale online. Bertolini è piuttosto drastico nell'affermare che senza un partner giusto e un investimento consistente nel marketing le possibilità di successo sono poche. «Fare branding significa investire

A destra, la front page della piattaforma (www.ule.com) su cui possono debuttare nell'e-commerce le pmi italiane attraverso l'accordo tra le Poste dei due Paesi. Sotto, due esempi di siti per l'online in Cina con esiti opposti: quello di Neiman Marcus, lanciato con una campagna pubblicitaria milionaria è stato poi abbandonato come canale di vendita, mentre per Gap è diventato un canale importante



nella sua riconoscibilità, il che non vuole dire automaticamente farlo diventare famoso». La dimensione del problema sta nel fatto che i 250 milioni di compratori online hanno di fronte una pletora di offerte: nel business to business, colossi come Alibaba, HC360, Myekoo; nel consumer to consumer, market place come Taobao, Paopao, Eachnet, negli online retailers 360buy, Yoyo, Dangdang. Per esempio, 360buy è la più grande società di commercio elettronico del mondo su internet. «Se si entra in T-Mall ci si accorge che non è solo una piattaforma di acquisti online, ma al suo inter-



**«Gli spazi sono immensi, ma anche molto presidiati da chi in Cina il piede l'ha già messo, ha testato le abitudini di consumo e ha creato una piattaforma operativa»**





no ospita altri social network», ha spiegato Giulio Finzi, segretario generale di Netcomm, il consorzio che promuove lo sviluppo dell'e-commerce italiano all'estero. Netcomm sta organizzando insieme a tedeschi e inglesi la missione Catch the Dragon dal 3 al 7 marzo prossimi, dedicata alle aziende dei settori moda, cosmesi e agroalimentare. Il fenomeno dell'integrazione fra e-commerce e social network è il tema del momento in Cina, non solo a livello commerciale. Alibaba ha comprato, di recente, azioni del twitter cinese Weibo e le due società hanno iniziato a integrarsi. Il fenomeno porterà, secondo Finzi, a una nuova rivoluzione nel mondo degli acquisti online all'insegna del so-

cial ed e-commerce non più separati. Una tendenza destinata ad affermarsi presto anche in Europa. Il meccanismo che si instaura è l'utente che mentre cerca un prodotto, vede, in tempo reale, chi ha espresso giudizi nei suoi confronti e quali sono, se c'è qualcosa di analogo che potrebbe interessargli, un confronto di prezzi e così via. Oppure, partendo dal social, mentre si chatta con gli amici, si digita «borsa» o il nome di un brand e appare in contemporanea la scheda del prodotto o l'immagine del villaggio turistico o qualsiasi altro servi-

Elena Miroglio, vicepresidente e responsabile strategie dell'omonimo gruppo molto attivo sull'online in Cina, e (sopra) Roberto Liscia, presidente di Netcomm.

A sinistra, Federico Marchetti ha lanciato con Yoox la prima e unica piattaforma italiana di e-commerce presente in Cina

**Pro e contro di due modelli di e-commerce secondo Innext**



**VANTAGGI**

- Gestione diretta della politica commerciale
- Interazione continua col cliente finale
- No commissioni/gestione del margine

**SVANTAGGI**

- Difficoltà nel creare massa critica
- Alto rapporto costi/benefici tra comunicazione e brand awareness
- Difficoltà di selezionare partner affidabili
- Necessità di un team locale dedicato
- Necessità di retail license (tempi lunghi)



**VANTAGGI**

- Minori investimenti di avviamento
- Possibilità di approcciare il canale in Cina senza presenza fisica
- Assenza di stock in Cina
- Approccio soft per aziende non presenti in Cina

**SVANTAGGI**

- Necessità di partner intermediario per:
  - Gestione dei pagamenti
  - Traduzione contenuti, e
  - Customer Service
- Difficoltà nel creare massa critica di visitatori/acquirenti
- Tempi e costi di delivery

zio. «In parte lo stiamo già vedendo quando Facebook dà spazio al re-targeting, quando appaiono annunci relativi a siti che si sono appena visitati. Chi per primo riuscirà a incastrare social ed e-commerce avrà successo», ha sostenuto Finzi. Il fattore chiave della scommessa è che non si tratta di semplice pubblicità ma di un'offerta integrata di prodotti che per certo interessano all'utente perché grazie ai cookies è stato possibile registrare quello che l'utente ha cercato, navigando.

Resta il fatto che per l'e-commerce per un operatore italiano la Cina rimane terra incognita, anche se una buona occasione di rompere la muraglia la sta offrendo Poste Italiane con una nuova iniziativa (box alla pagina successiva). Aprire e gestire localmente un sito internet in cinese richiede una struttura e investimenti che in tempi di crisi molte aziende non possono permettersi, pur avendone necessità. Anche perché si troverebbero a competere con colossi locali in grado di consegnare la merce in tempo zero e che li eliminerebbero subito dal mercato. Lo standard cinese è oggi la consegna a casa in due giorni. Yoox è l'eccezione di successo che conferma la regola cinese. Il retailer online lanciato da Federico Marchetti è sbarcato in Cina

nel 2010 con il sito di Armani, che ha fatto una vera e propria campagna di comunicazione, giocando su un local touch importante. Nel 2011 i negozi online sulla piattaforma sono diventati sette tra cui Dolce & Gabbana, Moncalieri e Marni. «Complessivamente le cose vanno bene, a fine anno avremo anche la versione cinese di thecorner.com», ha detto a *MF International* Luca Martines, responsabile della filiale di Hong Kong. La strategia di ingresso è partita dalla traduzione in cinese del sito europeo, mossa criticata da alcuni esperti, secondo cui un sito cinese va creato ex novo, pensando all'utilizzatore locale. «Yoox.cn non è una semplice traduzione in cinese», ha precisato Martines, «è vero che il web cinese ha peculiarità

## Se il negozio non è virtuale

### E NEL MALL ARRIVA IL MOBILE ITALIANO

Chi nel settore dell'arredamento, oggetti, mobili e complementi, volesse vendere direttamente nei mall cinesi senza un'eccessivo impiego di capitali ha un'occasione in più. Xinji, un gruppo cinese con interessi nel settore immobiliare e nelle forniture alberghiere, che gestisce il Best di Canton, 50 mila metri quadrati dedicati all'arredamento, ha firmato un accordo di collaborazione con Media Marketing43, azienda bolognese con uffici a Shanghai e Pechino, fondata nel 2007 da Alessandro Chili, specializzata nell'organizzazione di fiere. Xinji ha lanciato un progetto che prevede la messa a disposizione dei produttori made in

Italy di 10 mila metri quadrati di spazi, l'intero pianterreno, nei mall di Canton a condizioni particolari. In sostanza la base dell'accordo è che il gruppo cinese si occupi a proprie spese dello spazio, dei costi di gestione, del personale di vendita e della promozione, mentre l'azienda italiana, a proprie spese, porti il campionario dei prodotti, paghi le eventuali tasse di importazione, allestisca lo spazio, concordando con il gestore la dimensione, e addestri il personale di vendita. Dal punto di vista economico il modello proposto prevede che l'azienda definisca il prezzo del prodotto franco fabbrica, mentre Xinji applicherà un moltiplicatore per arrivare al prezzo finale tra 2,5 e 3 volte, inferiore allo standard di mercato che nei mall è mediamente di 3,5. L'incasso dal cliente finale, al netto delle tasse sulle vendite del 5,7%, verrà suddiviso tra Xinji (35%) e l'azienda italiana, il cui margine dovrebbe quindi essere più elevato del prezzo franco fabbrica, tenuto conto delle spese di trasporto e delle tasse. L'accordo stabilisce anche che il pagamento della merce in esposizione avverrà sulla base di un rendiconto mensile con bonifico a 15 giorni, mentre se la vendita avviene su catalogo

verrà dato un acconto al momento dell'ordine e il saldo prima della spedizione. Il modello di Guangzhou, in cui Media Marketing 43 fa da intermediario, sarà replicato anche nei futuri mall del gruppo, a Shenyang, in fase di apertura, e successivamente in altre città, Chengdu, Wuhan, Jiangsu, Huhehaote dell'area Sud Ovest, quella in più rapida espansione ancora relativamente poco competitiva sul segmento più elevato del settore Decorazione Casa. Xinji, fondata a Canton nel 1998 da Hanquan Zhang, è il principale operatore cinese di forniture alberghiere, e possiede il maggiore Centro commerciale dedicato agli hotel in tutta la Cina: lo Xinji Shaxi Hotel Supplies Expo Center, a poca distanza dal Best. È anche il principale Importatore cinese di prodotti esteri per hotel.



Dall'alto, il rendering del progetto di Xinji City a Chengdu e a Shenyang, in fase di apertura, mentre il mall di Canton è già operativo. Altre aperture sono previste a Wuhan, Jiangsu, Huhehaote



comuni al mondo asiatico, pop up lampeggianti, molti contenuti, link a siti social come Weibo, ma il nostro sito è cinese in tutto e per tutto, tenendo conto che il mondo fashion vive di una brand identity molto specifica. Il negozio Armani a Shanghai e a Kuala Lumpur sono simili, proprio per rispettare l'identità del marchio». Yoox dispone di un magazzino centralizzato a Shanghai da cui partono le spedizioni in 450 città tramite Fedex, con un tempo medio di consegna di 48 ore. Non solo è stata la prima azienda italiana ad entrare nell'e-commerce cinese ma ha fatto tutto da sola, nonostante la via tradizionale di approccio a quel mercato indichi la joint venture o l'acquisizione di realtà locali tra le opzioni praticabili dall'estero. «Crediamo molto nella Cina e abbiamo progetti ambiziosi, nonostante sia un mercato con un certo

**«Crediamo molto nella Cina e abbiamo progetti ambiziosi, nonostante sia un mercato con un certo livello di complessità, che siamo riusciti a gestire in maniera soddisfacente»**



livello di complessità, che siamo riusciti a gestire in maniera soddisfacente», ha concluso Martines. Secondo Finzi (Netcomm), un'altra opzione per l'ingresso in Cina potrebbe essere quella di un accordo con le grandi piattaforme domestiche. «Essere presenti in una piattaforma cinese è importante e aiuta», ha spiegato. Con 8 mila euro all'anno si può disporre di uno spazio su T-Mall seguendo una procedura abbastanza snella che consiste nella presentazione di documenti che consentano al gestore del market place di verificare l'esistenza del prodotto. Si tratta comunque di un primo passo. «La quota di ingresso è solo l'inizio di



# Barò Cosmetics, la bellezza dal Barolo arriva in Cina

**C**osmetici con estratti d'uva rossa di Barolo. "Un'idea nata da un colloquio con Giovanna Menegati, una dottoressa che aveva fatto esperimenti di cosmetica", racconta Alberto Toppino. Alla dottoressa Menegati, Toppino porta delle vinacce di uva rossa per poter fare esperimenti e dopo una quindicina di mesi il responso è positivo. Il polifenolo dell'uva rossa conteneva in percentuale più principi attivi rispetto a quella bianca, che già era eccellente. Nasce così Barò Cosmetics che non proviene solo dal vino Barolo ma anche da Barolo inteso come comune piemontese (nelle foto con le celebri cantine). Il gruppo inizia subito la produzione, un prodotto che non andrà al supermercato ma sarà di nicchia in una realtà che è artigianale e così vuole rimanere.

Questi cosmetici d'eccellenza hanno debuttato in Asia al Cosmoprof, la fiera dei cosmetici per eccellenza, nel novembre 2013. A Hong Kong hanno presentato la linea di otto prodotti collegandola



alla pittura. Mentre si presentava il singolo prodotto, l'artista Arianna Greco dipingeva il vino. Barò Cosmetics ha scelto la pittura per poter disegnare l'uva e la vigna da cui nasce il vino barolo che tutti conoscono. Lo stesso espositore dei prodotti del gruppo è la riproduzione di un'opera d'arte: otto opere per otto prodotti. Su un cavalletto da pittore c'è la riproduzione di un dipinto al cui interno esiste un buco, uno spazio in cui viene posizionato il prodotto. In Cina il gruppo continuerà ad investire sul fronte della comunicazione, puntando in particolare su Hong Kong grazie ad organizzatori di eventi di esperienza, italiani, e legati al settore del vino. L'obiettivo è di essere presenti, come prodotto d'eccellenza, negli alberghi di punta e nella spa.

La linea di prodotti per la bellezza che saranno in vendita dal 18 marzo presso il nuovo negozio Eataty di Milano



Tutte le informazioni sono disponibili sul sito internet: [www.barocosmetic.com](http://www.barocosmetic.com)

un percorso, a cui deve fare seguito la gestione del prodotto, un magazzino in loco, altrimenti è come affittare un locale, senza aver fatto la vetrina», ha avvertito Finzi. Le procedure si complicano nei passaggi successivi, perché dopo lo sdoganamento della merce, occorre occuparsi dello stoccaggio nel magazzino locale, del prelievo e del confezionamento e della spedizione al consumatore finale, tenendo conto che ci vogliono almeno 13 giorni per fare arrivare la merce in Cina dall'Italia. Se non si mettono in conto tutti questi passaggi, gli addetti ai lavori sconsigliano di muoversi sulla strada dell'e-commerce. Ma se l'azienda si accontenta, magari in una fase iniziale e temporanea, di mettere semplicemente un'insegna in uno shopping mall per sondare il mercato, allora anche la strada di T-Mall può essere sperimentata: non si è proprietari del negozio e T-Mall diventa semplicemente un cliente.



Virginia Bonetti autrice del libro *Come vendere il riso ai cinesi* che tratta casi pratici e metodologie utili a effettuare efficaci ricerche di mercato e all'individuazione di partner commerciali


**Poste d'assalto**
**UN SERVIZIO CHIAVI IN MANO PER ESSERE SUBITO ONLINE**

Con l'accordo firmato a Pechino con China Post da Massimo Sarmi, ceo di Poste Italiane, per la creazione di un padiglione virtuale del Made in Italy sulla piattaforma cinese di shopping online, il service italiano ha aperto una breccia significativa nell'accesso al mercato cinese anche per le piccole e medie imprese. «Le Pmi da sole avrebbero grosse difficoltà ad affacciarsi sull'e-commerce cinese a causa della onerosità degli investimenti e delle difficoltà di carattere linguistico, fiscale e amministrativo. Poste Italiane potrà assicurare loro supporto e assistenza tecnica e logistica nella fase di start up», ha spiegato Sarmi. L'accordo in sostanza mette a disposizione delle aziende italiane interessate a vendere in Cina una piattaforma online, Ule, che permette loro di avere una vera e propria vetrina sul mercato gestita da China Post e da Tom Group. Attualmente vi sono presenti oltre 150 mila prodotti, con un milione e mezzo di utenti registrati e un milione di pagine viste ogni giorno. L'intesa tra le due Poste stabilisce che i marchi tricolori siano collocati sugli scaffali virtuali di un Padiglione Made in Italy già attivo nel portale. In questo modo le aziende italiane hanno a disposizione la chiave d'accesso a un mercato che vale 265 miliardi di dollari, che nel 2013 ha acquistato prodotti italiani per un valore di oltre 9 miliardi di euro, con preferenze per oggetti in pelle, abbigliamento e gioielleria, e che fa segnare una crescita della domanda di prodotti italiani di oltre il 20% negli ultimi due anni. L'obiettivo è di portare sulla soglia di casa alla classe media i prodotti tipici del made in Italy, fashion, design, vino, prodotti alimentari. Il prodotto arriverà in Cina «chiavi in mano» perché Poste si occupa di tutti gli aspetti tecnici, anche della traduzione della descrizione



Massimo Sarmi, ceo di Poste Italiane con il presidente di China Post, Li Guohua

del prodotto. Un'azienda che accetta di esporre i suoi prodotti nella vetrina online ([www.ule.com](http://www.ule.com)) acquista un pacchetto che comprende tutto perché l'accordo di partnership strategica con la Cina è allargato ad altre intese sul settore finanziario, assicurativo, postale e del Money transfer. Poste Italiane assicura, anche il supporto alle imprese nella definizione dell'offerta e del prezzo di lancio dei prodotti, nella logistica, nelle operazioni di pagamento e nel servizio di customer care delle aziende italiane come trait d'union con il servizio clienti cinese. Nel momento in cui l'impresa italiana entra in contatto con le Poste, queste propongono vari accordi: dalla parte finanziaria (legata per esempio ai pagamenti con China Union Pay) a quella logistica, Poste Italiane hanno sottoscritto una serie di accordi con partner cinesi che permettono all'impresa italiana di arrivare in Cina con una logistica performante. Poste Italiane si occupa anche dell'attività di promozione del progetto e della selezione delle aziende nazionali interessate a vendere i propri prodotti.

**L'online cinese ha un grande potenziale, ma occorre capire la Cina, comprendere l'e-commerce, e successivamente l'e-commerce cinese**


Un proprio sito internet cinese diventa, invece, necessario quando il brand ha una presenza rilevante sul mercato cinese a livello retail e si vuole investire su un secondo canale distributivo. Nel gestire un passaggio di questo tipo, l'esperienza è tutto. Persino dei colossi americani sono rimasti scottati in questo frangente. Neiman Marcus ha investito 20 milioni di dollari sul suo sito cinese facendolo oggetto di una enorme campagna pubblicitaria culminata con un evento a Shanghai, ma poi ha deciso di ab-

bandonare questo canale. Anche per questo Zegna, Ferragamo e Gucci pur molto conosciuti in Cina non sono particolarmente attivi a livello di e-commerce. Preferiscono un approccio tradizionale. Il sito in cinese di Gucci, per esempio, manca della parte transazionale. Armani o Marni hanno scelto di appaltare a Yoox l'online. Ma se è vero che l'online sul lusso è ancora agli albori, alcuni marchi globali hanno deciso di puntarci. Burberry è protagonista di un progetto digital centrico e Polo Ralph Lauren vende

cento volte quanto Armani sul fronte e-commerce. GAP nel suo sito internet ha un stock unico, virtuale, di tutti i negozi: vede online il negozio più vicino all'utente, verifica la presenza del prodotto e fa partire l'ordine. «Abbiamo i piedi infossati nel retail, nei negozi da bottega. L'e-commerce non è la priorità di questi gruppi perché in Italia a monte c'è poca cultura della vendita online», ha sostenuto Bertolini (Innext). La conferma è che anche la grande distribuzione italiana è arrivata dopo i concorrenti in Cina perché le azien-

de sono disposte a pagare di più per un punto vendita che non a investire, magari meno, per l'e-commerce. Il gruppo Miroglio che controlla i negozi con il brand Motivi attivo nell'e-commerce cinese dal 2012 è un'altra eccezione. Però Motivi si è mossa prima sul retail e in Cina è presente con parecchie filiali. «Non si può entrare in questo segmento senza una progettualità», è la conclusione di Finzi, «occorre prevedere tutti i passaggi, che vanno dalla scelta del prodotto, alla sua spedizione, al servizio post vendita. Si può anche affidare la gestione del magazzino in outsourcing, ma va gestito comunque e soprattutto sapere che cosa si vuole ottenere da questo canale». L'approccio all'e-commerce, spiegano gli esperti, deve avere come obiettivo l'internazionalizzazione dell'azienda non il semplice export. Una cosa è certa: l'online cinese ha un grandissimo potenziale, ma occorre capire la Cina, comprendere l'e-commerce, e successivamente l'e-commerce cinese che è diverso dalla vendita online occidentale.

“少主人”的名号是费德里科



# 杰出球员的高雅

克劳迪奥·马尔基西，现年27岁，在尤文图斯踢了20年的球，是黑白足球队的中场。他的绅士风度特别出色，因此有“少主人”的称谓。“知道我的球队在中国出名，是一件令我感到非常荣幸的w。”

意大利足球世界里充满对衣着非常讲究的人士。但从来没有人像他那样被呢称作“少主人”和“小王子”的。这就说明了为什么尤文图斯足球队和国家足球队里的中场克劳迪奥·马尔基西奥(CLAUDIO MARCHISIO)可以自命为服装华丽者之最，这个称谓非常贴切地形容了他引以为豪的高雅衣着品味。

“我从小就是这样，长大后更是追求完美。就算去练球我也穿上西装，打好领带，而同龄人好像没有这种习惯。”马尔基西奥现年27岁，对他来说年特别有意义，因为他迎来了在尤文图斯度过的第个年头：他从小学二年级就开始踢球，除了一段短暂的时间被借给恩波利队以外，其余时间就只效力于黑白球队。可以说他是尤文图斯的旗帜，更应该说他是体育运动新优雅风尚的象征，无论在球场或是生活中，他都与当代品味同步前进。克劳迪奥的妻子是罗伯塔·斯诺坡里(ROBERTA SINOPOLI)，他们有一个三岁的儿子大卫和一个15个月大的幼儿列奥纳多；他喜欢逛博物馆，在电视机前不厌其烦地看历史频道，爱好美食，喜欢与曾经16岁爱好美食，喜欢与曾经16岁以下国家网球队选手的爱人打网球，也常常输得心悦诚服；他最爱听缪斯乐队的乐曲，喜欢集邮，对所有的事物都感兴趣，也喜欢海阔天空地聊天。最后，对自己的隐私却认真保密。

他跟尤文图斯一样在中国很出名，主要是因为去年八月在北京国家体育馆对那不勒斯踢了那场粗暴而紧张

的意大利超级杯总决赛。

岁以下国家网球队选手的爱人打网球，也常常输得心悦诚服；他最爱听缪斯乐队的乐曲，喜欢集邮，对所有的事物都感兴趣，也喜欢海阔天空地聊天。最后，对自己的隐私却认真保密。

他跟尤文图斯一样在中国很出名，主要是因为去年八月在北京国家体育馆对那不勒斯踢了那场粗暴而紧张的意大利超级杯总决赛。

克劳迪奥，您对中国首都那场赛事的球迷有什么印象？那次无论中国北京的球迷或我们自己的球迷对我们都非常热烈：他京的球迷或我们自己的球迷对我们都非常热烈：他们从没放过出席我们每一次的训练，和每一次我们

，但自从马尔切洛·里皮(ROBERTA SINOPOLI)执教广州恒大以来，我开始关注中国的足球超级联赛。在他的工作团队中也有些我熟悉的人，我一直与他们保持联系。他们告诉我，他们生活得很好，并且觉得足球超级联赛。在他的工作团队中也有些我熟悉的人，我一直与他们保持联系。他们告诉我，他们生活得很好，并且觉得这足球持联系

网站：[www.starhotels.com](http://www.starhotels.com)

“少主人”的名号是费德里科·巴尔扎雷蒂发明的，他是在十岁时当尤文图斯教练时在国家足球队里踢在球场上的表现而创造出当时期的表现而创造出国家足球队里踢在球场上的表现而创造出当时期的表现而创造出



“少主人”的名号是费德里科·巴尔扎雷蒂发明的，他是在十岁时当尤文图斯教练时在国家足球队里踢在球场上的表现而创造出当时期的表现而创造出

# Astratta o figurativa, l'arte ha fatto boom

*Quotazioni milionarie alle ultime aste per gli artisti della generazione di mezzo, post rivoluzione culturale, mentre si fanno largo decine di giovani. Ecco chi li vende in Italia e in Europa*

di Martina Mazzotti

**I**l sorpasso è avvenuto nel 2012, poi l'anno scorso gli Stati Uniti sono ritornati in testa e quest'anno molti prevedono che sarà di nuovo la Cina a condurre il gioco. Anche se nell'arte i numeri dovrebbero cedere il passo ad altre considerazioni, resta il fatto che in 40 anni l'ex Celeste impero è diventato il primo, o il secondo, mercato dell'arte a livello mondiale, con una quota valutata tra il 30 e il 40%. Ma il fatto più sensazionale non è tanto la gara con gli Stati Uniti, che da decenni stanno comunque dettando legge tra collezionisti e musei, quanto il ruolo acquisito da artisti e intermediari di un paese dove, ancora negli anni 70, possedere un'opera d'arte era illegale. «Se si possedeva un'opera d'arte era meglio distruggerla per non avere problemi con le Guardie Rosse», ha ricordato Wang Yannan, cresciuta durante la Rivoluzione culturale e oggi direttrice di China Guardian, la quarta maggiore casa d'aste del mondo. Il che non era affatto semplice: non si poteva bruciare altrimenti le Guardie sentivano l'odore di fumo e si insospettivano. «Bisognava bagnare le tele e poi ridurle in minuscole striscioline in modo da riuscire a buttarle nello scarico del bagno», ha raccontato Yannan. Al tempo in cui l'arte e la letteratura dovevano servire il popolo e il socialismo, la produzione artistica si era concentrata sulla stampa di poster e l'esecuzione di immagini in serie. La figura di Mao Tse-tung, spesso rappresentata con toni caldi e rassicuranti, veniva riprodotta in multipli infiniti. Si stima che nel periodo della Rivoluzione culturale vennero stampati circa 2,2 miliardi di ritratti ufficiali. Dopo la morte di Mao alla fine degli anni 70, si inaugurò un periodo di relativa libertà e apertura che in campo artistico produsse diverse correnti. I «pittori delle cicatrici», come l'omonima corrente letteraria, diedero voce ai drammi del periodo maoista, e il cosiddetto gruppo Stars, noto come Stars Painters Society,



The Last Supper, un olio su tela del 2001, dell'espressionista Zeng Fanzhi (classe 1964, nella foto qui sotto) è stato battuto da Sotheby's a Hong Kong nell'ottobre scorso per 23,1 milioni di dollari, record mondiale per un artista vivente cinese. Sotto, da sinistra, Mario Cristiani, fondatore insieme a Lorenzo Fiaschi e Maurizio Rigillo della Galleria Continua di San Gimignano, la prima ad allacciare rapporti con artisti contemporanei, tra cui Ai Weiwei, sotto a sinistra, autore dell'installazione 760 Biciclette (foto Ela Bialkowska, Okno Studio)



si mosse con audacia a cavallo fra 1970 e 80 proponendo in tutto tre collettive. Alla seconda, la più celebre, fu concesso di esporre all'interno della Galleria nazionale di Pechino per una sola settimana durante cui si contarono 200.000 visitatori. Nel febbraio 1989 la storica mostra China-Avant-Garde, sempre alla Galleria nazionale, ha rappresentato l'apice dell'euforia sperimentale nel decennio delle riforme di Deng Xiaoping che precedette di pochi mesi la rivolta di piazza Tienanmen. Il drammatico epilogo di queste proteste ha segnato profondamente la successiva generazione di artisti e ha dato vita al ghigno

**«Se si possedeva un'opera d'arte era meglio distruggerla per non avere problemi con le Guardie Rosse» Wang Yannan, direttrice della casa d'aste China Guardian**

disincantato dei volti impressi sulle tele di Yue Minjun, classe 1962, e Fang Li Jun, classe 1963, i più celebri esponenti del realismo cinico e tutt'oggi fra gli artisti contemporanei più valutati in assoluto.

Nella top 10 degli artisti più quotati del mondo negli ultimi anni sono comparsi a diverse riprese il grande maestro naturalista Qi Baishi (1864-1957) e Zhang Xiaogang (1958). Qi Baishi, il Picasso della Cina, ha battuto nel 2011 il record mondiale per un quadro d'arte moderna cinese. Il suo Eagle Standing on Pine Tree with Four character Couplet in Seal Script è stato venduto in quell'anno da China Guardian per 65 milioni di dollari. Zhang Xiaogang (1958), cresciuto nel



Satire, general view (foto Meng Wei), di Qiu Zhijie, uno degli artisti di successo che lavorano con la galleria Continua di San Gimignano

pieno della Rivoluzione culturale, che dipinge schiere di surreali famiglie in uniforme, ha fatto un altro record, quello della migliore performance. Una delle sue prime tele giovanili *Eternal Love*, venduta da Sotheby's per 2.000 dollari nel 1988, è stata scambiata, sempre da Sotheby's, a Hong Kong, per 10,2 milioni di dollari nell'aprile del 2011. Altre schiere, ma di volti mascherati, sono quelle dell'espressionista Zeng Fanzhi (1964) il cui *The Last Supper*, un olio su tela del 2001, è stato battuto da Sotheby's a Hong Kong nell'ottobre del 2013 per 23,1 milioni di dollari, cifra che ha valso al dipinto il record per un'opera asiatica contemporanea, di un artista vivente. La casa d'aste inglese ha festeggiato con questa vendita i suoi quarant'anni di presenza a Hong Kong, in anticipo rispetto alla sua antagonista Christie's, che è arrivata sull'isola solo nell'86. Fino a pochissimo tempo fa era sulla free tax island che si giocava la grande partita dell'arte asiatica, mentre la Cina continentale giocava un'altra partita, off limits per le case d'aste estere, sotto la stretta vigilanza del protezionismo governativo. Ma pochi mesi fa, in settembre, anche questa parte di muro è caduta, quando Christie's ha battuto la sua prima asta a Shanghai, seguita a ruota da Sotheby's che ha cominciato a operare a Pechino lo scorso dicembre. «L'ingresso sul continente dei rivali stranieri cambierà molto poco lo stato delle cose,» ha commentato scettico Zhao Xu, boss di Poly International, la più grossa casa d'aste cinese fondata nel 2005 e controllata dall'esercito. Soprattutto per le elevate imposte e per il rigido sistema di permessi, il cui primo punto fermo è che le opere antiche non possono, tout-court, lasciare il paese. Dettaglio non trascurabile se si pensa che l'80% del collezionismo d'arte cinese è dominato dalle calligrafie antiche, i cui esemplari fuori dal paese hanno raggiunto cifre da capogiro.

Ma i buoni affari con la Cina si possono fare anche in Italia dove gli artisti contemporanei e gli esperti d'arte cinesi stanno prendendo uno spazio crescente. Lo scorso agosto, per esempio, con la

nomina di Hou Hanru a direttore artistico del Maxxi di Roma. Critico e curatore internazionale, nato a Guangzhou, nel sud della Cina, si è laureato all'Accademia di Belle Arti di Pechino e ha dimostrato di avere le idee piuttosto chiare sul suo mandato. «Il Maxxi e i suoi fratelli sbocciati come tanti fiori in questi ultimi tempi devono diventare dei baluardi critici, capaci di produrre progetti sociali e concetti sociali che prospettino soluzioni alla crisi globale che stiamo vivendo,» ha detto. Un altro importante barometro è stata l'ultima edizione della Biennale di Venezia conclusasi in novembre che ha visto una massiccia partecipazione della Cina, protagonista quasi assoluta degli eventi collaterali, con un totale da record di quindici mostre in corso contemporaneamente. Ai Weiwei, artista dissidente ed eclettico, forse uno dei più conosciuti in Occidente per la sua forza mediatica è stato uno dei protagonisti. Weiwei, prima archistar, ben voluto dal regime e ingaggiato per la progettazione dello stadio a Nido d'uccello delle Olimpiadi di Pechino 2008, poi, dal 2009, dissidente politico, quando in seguito ai reportage sul terremoto di Sichuan il suo blog venne chiuso dalle autorità e lui imprigionato per 81 giorni accusato di opposizione al regime, è diventato in Occidente un'icona della lotta per la libertà di espressione. Alla Biennale 2013 l'artista è arrivato con tre opere dirimpenti, fra cui S.A.C.R.E.D., un'installazione costituita da sei grandi scatole di metallo arrugginito poste al centro della navata di una chiesa veneziana del VII secolo che riproducono in scala, con dettagli millimetrici, sei momenti della sua prigionia. L'edizione 2014 di Artefiera, conclusa in gennaio a Bologna, ha confermato la collaborazione con SH Contemporary, la più importante fiera d'arte contemporanea e moderna cinese, organizzata da BolognaFiere China, la cui prossima edizione è in calendario dall'11 al 14 settembre 2014 a Shanghai. Ad Artefiera, SH Contemporary ha presentato una mostra dedicata alla pratica dell'inchiostro su carta nell'arte contemporanea. E sempre di avanguardie ha trattato nella

## Passato e presente all'incanto

### GLI ULTIMI RECORD DI ZAO WOU-KI

Ecco i 10 migliori lotti di Sotheby's venduti all'asta Modern and Contemporary Chinese Art tenuta a Pechino il 1° dicembre scorso:

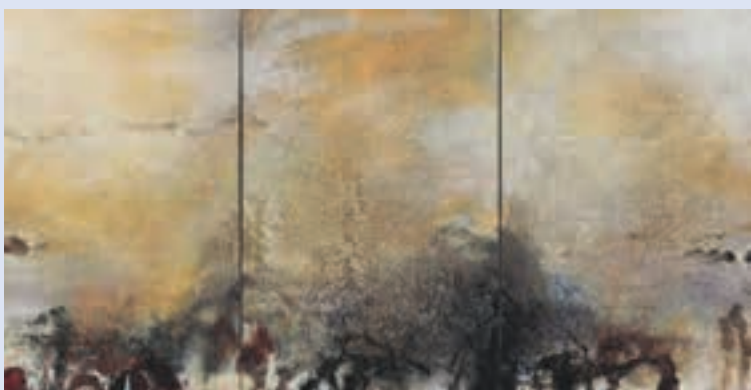
- 1) Zao Wou-Ki, *Abstraction*, 1958: \$14,797 milioni (record mondiale dell'artista in asta)
- 2) Zao Wou-Ki, *Abstract Landscape*, 1991: \$7,398 milioni
- 3) Yang Feiyun, *Little Actress*, 1958: \$2,433 milioni
- 4) Li Guijun, *140 Art Studio*, 1985: \$1,168 milioni (record dell'artista in asta)
- 5) Zeng Fanzhi, *Untitled No. 8*, 2001: \$973.500
- 6) Chen Fei, *Ambition*, 2009: \$895.620 (record dell'artista in asta)
- 7) Wang Xingwei, *Golfer and Watermelons No. 1*, 2005: \$603.570
- 8) Chen Danqing, *Shepherdess*, 1988: \$545.160
- 9) Ai Xuan, *Tibetan Girl*, 1992: \$545.160
- 10) Shu Qun, *Identical Voice Series A Post Vanguardism?*, 1993: \$311.520



*Bloodline* di Zhang Xiaogang (1958), cresciuto nel pieno della Rivoluzione culturale, venduto per 10,2 milioni e, sopra, *Abstraction*, di Zao Wou-Ki, record con 14,7 milioni venduto in asta nel dicembre scorso. Sotto: 15.01.82 (Triptych) di Zao Wou-Ki, venduto da Sotheby's Hong Kong lo scorso ottobre

I cinque migliori lotti di Christie's venduti all'asta Imperial Chinese Porcelain e Important Chinese Ceramics a Hong Kong lo scorso 27 novembre:

- 1) Rarissimo e monumentale vaso bianco e blu Wanshou, Periodo Kangxi (1662-1722): \$8,360 milioni
- 2) Vaso lanterna smaltato Dragon, Qianlong Impressed Six-Character Seal Mark (1736-1795): \$3,934 milioni
- 3) Vaso bottiglia Tianbai-Glazed Anhua-Decorated Pomegranate, Yuhuchunpin, Periodo Yongle (1403-1425): \$3,498 milioni
- 4) Raro vaso modellato bianco e blu con manici Ruyi, Qianlong Six-Character Seal Mark And Of The Period (1736-1795): \$2,555 milioni
- 5) Coppia di vasi Iron-Red Decorated Dragon and Phoenix, Daoguang Iron-Red Six-Character Seal Mark (1821-1850): \$1,187 milioni



## Porcellane da record

## IL PARTITO DELL' ANTIQUARIATO

All'apparenza non è niente più che una graziosa piccola ciotola a forma di fiore, molto minimal, di un verde pallidissimo, a cui difficilmente si potrebbe dare un valore particolare. Invece questa antica porcellana è un raro pezzo risalente alla dinastia Song (Cina, 960-1279) che nel 2012 Sotheby's Hong Kong ha venduto per la cifra record di 26,7 milioni di dollari: un prezzo strabiliante che testimonia qualcosa di più di una curiosità da milionari. La domanda per le antiche ceramiche cinesi è cresciuta vertiginosamente in questi ultimi anni sull'onda di un trend del tutto nuovo per i collezionisti cinesi: il recupero del passato. Fino a poco tempo fa il culto degli antenati era esplicitamente vietato dal Partito Comunista, ma, complice l'enorme accumulo di recenti ricchezze, negli ultimi anni l'amore per le origini è stato riabilitato e la sete di storia dei compratori cinesi sembra essere insaziabile, come ha dimostrato il successo dell'asta Imperial Chinese Porcelain di Christie's lo scorso novembre a Hong Kong. È stata venduta una raccolta di 14 porcellane imperiali per 13,6 milioni di dollari e un raro vaso Wanshou bianco e blu per 8,3 milioni di dollari. Nell'Italia dell'Ottocento la passione per le antiche ceramiche cinesi aveva contagiato l'arciduca Ferdinando Massimiliano d'Asburgo, collezionista di oggetti esotici, che a Trieste esponeva nel

Gabinetto cinese Wunsch. Una storia molto più recente è invece quella dei coniugi Laura e della loro straordinaria collezione esposta a Villa San Luca a Ospedaletti (Imperia). Luigi Anton Laura



Questa graziosa piccola ciotola a forma di fiore è un raro pezzo risalente alla dinastia Song (Cina, 960-1279) record mondiale per una ceramica cinese: 26,7 milioni di dollari

e sua moglie Nera sono stati tra i più importanti antiquari italiani del dopoguerra. La loro collezione di oggetti raccolti in giro per il mondo nel corso di una vita è formata da più di 6.000 pezzi antichi, che comprende, fra le molte sezioni, una delle più importanti raccolte di ceramiche e porcellane cinesi, giapponesi, coreane e del sud-est asiatico. Conta più di 1200 esemplari databili tra il X secolo e gli inizi del XX secolo. Particolarmente importante la sezione di porcellane prodotte nei forni della città-fornace di Jingdezhen (provincia di Jiangxi) databili alla dinastia Qing (1644-1911), sia destinate al mercato locale che al mercato d'esportazione, verso l'Europa, i paesi islamici e il sud-est asiatico. Tutte le tecniche sono rappresentate: il decoro in blu cobalto sotto coperta, con due enormi ed eccezionali vasi a doppia zucca, databili al periodo Kangxi (1662-1722) provenienti dalla famosa raccolta di Augusto il forte a Dresda; il decoro *famille verte* fatto di smalti policromi applicati sopra coperta dove prevale la tonalità verde; il decoro *famille rose* con smalti policromi dove prevale la tonalità rosa, nonché le raffinate porcellane a invetriatura monocroma. Nel 2001 i Laura hanno deciso di donare tutta la loro collezione al FAI e Villa San Luca diventerà in futuro un importante museo interamente dedicato alle arti applicate.

Info: Villa San Luca non è aperta al pubblico ma è visitabile a gruppi su appuntamento (per informazioni 02-467615335, oppure la signora Laura Fiore al 3494232517; e-mail: elleaeffe@gmail.com).

## GIOVANI EMERGENTI

Le foto di famiglia sono di Song Yongping mentre le composizioni in terracotta sono di Li Zanyang entrambi presenti a Voice of the Unseen, evento collaterale all'ultima biennale di Venezia. Sotto, il gallerista Primo Marella e una installazione di Zhang Xiagang, con opere di Yue Minjun, Zhang Xiaogang e Ma Liuming



corso della scorsa Biennale veneziana la mostra Voice of the Unseen, l'evento collaterale più grande che sia mai stato organizzato nel corso di questa rassegna artistica: 5.000 metri quadri delle Tese dell'Arsenale dedicati all'arte cinese indipendente dal 1979 a oggi. «È stata la prima volta che si sono visti 180 artisti cinesi indipendenti e la critica ha potuto conoscere il lato più autentico dell'arte contemporanea di quel paese,» ha spiegato a *Mf International* Gloria Vallese, docente di Arte contemporanea all'Accademia di Ca' Foscari, nonché curatrice della mostra all'Arsenale, «nel corso degli ultimi due decenni l'arte contemporanea cinese è arrivata in Occidente o come un blocco monolitico col sigillo d'approvazione del regime, o attraverso le grandi gallerie internazionali in cui tuttavia gli artisti cinesi sembravano proporre un linguaggio artistico pensato ad hoc per l'Occidente.» Stanno, invece, emergendo linguaggi e temi del tutto nuovi per la Cina, come il recupero della memoria, il ricordo familiare, il racconto della vita quotidiana e l'esibizione del privato, concetti tabù fino a poco tempo fa. «C'è un interesse crescente per l'arte cinese in Italia, è il risultato del fatto che



la Cina ha messo in piedi un'industria culturale di primo livello, investendo molto per fare conoscere all'estero i suoi artisti,» ha detto Mario Cristiani, fondatore insieme a Lorenzo Fiaschi e Maurizio Rigillo della Galleria Continua di San Gimignano che con la Cina ha da tempo un legame speciale. Nel 1999 grazie all'amicizia con un personaggio straordinario come l'artista Chen Zhen, i tre galleristi toscani hanno incominciato a esplorare il mondo artistico sconfinato di un paese che stava cambiando molto



all'eterna - si ringrazia Silvio Simeoli - ph. Roberto Manetta

**DALCUORE**  
sartoria

[www.sartoriadalcuore.com](http://www.sartoriadalcuore.com)

Parla Yan Wuang

## UN PONTE TRA DUE CULTURE PER CEMENTARE L'AMICIZIA

**L**a cultura come cemento tra i due paesi: ne è convinta Yan Wang, fondatrice e presidente della Italy China Friendship Association (Icfa), che ha aperto in giugno scorso a Roma la nuova sede dell'associazione, replicando le iniziative diffuse a livello globale per diffondere nel mondo degli affari i principi delle tradizioni e della cultura cinesi. Alla cerimonia ufficiale erano intervenuti rappresentanti dei media e imprenditori provenienti da 13 province cinesi.

**Domanda.** Come e perché è nata questa associazione?

**Risposta.** Ho cominciato a lavorare per l'Associazione Sardegna-Cina, ad Alghero dove ho vissuto per tre anni. In questo periodo abbiamo creato molte occasioni di scambi culturali tra i due Paesi. Sulla base di questa esperienza ho costituito l'associazione per l'amicizia tra Italia e Cina a livello nazionale.

**D.** Con quale obiettivo?

**R.** Il primo obiettivo di Icfa è costruire un'amicizia, un gemellaggio tra Italia e Cina insieme all'appoggio alle aziende cinesi che vogliono investire in Cina e a quelle italiane che vogliono investire nel mio Paese.

**D.** Su che cosa sta lavorando in particolare?

**R.** Dopo aver fondato l'associazione sono rientrata in Cina e ho viaggiato a lungo toccando sei province dove ho illustrato alle autorità locali il nostro progetto relativo all'Expo del 2015 a Milano, che rappresenta un'ottima occasione di collaborazione tra i due paesi. Durante questo tour ho raccolto molto interesse dalle autorità locali.

**D.** Quanto è importante la cultura nei rapporti Italia-Cina in questo momento?

**R.** La cultura è la cosa che davvero è in grado di creare un legame stabile tra due paesi.

**D.** Che cosa intende in concreto?

**R.** Le faccio un esempio. Negli alberghi italiani, la mattina a colazione non vengono serviti i cibi che si mangiano abitualmente in Cina, costringendo il turista o l'uomo d'affari in visita a saltare il pasto o sentirsi a disagio. Ho parlato con il direttore dell'albergo in cui mi trovo e mi sono fatta preparare un menù apposito. Noi beviamo sempre acqua calda e, per esempio, serve un bollitore. Un altro esempio riguarda i massaggi, quelli con i bicchieri e i campanelli. Nella cultura italiana usate massaggiare con l'olio, ma ai cinesi non piace. Sono piccoli esempi di vita quotidiana



Yan Wuang e, in alto, Paolo Panerai, vicepresidente di Class Editori e direttore di Milano Finanza, all'incontro, in gennaio a Pechino, con Li Jianping, vice presidente dell'Associazione per l'amicizia con i paesi esteri, Yan Wuang e Wang Kaining, direttore del settore europeo

che evidenziano l'importanza degli usi e dei costumi: se si vuole lavorare con la Cina bisogna almeno conoscere la sua cultura.

**D.** Questa cultura come modella il mondo degli affari?

**R.** I cinesi hanno un particolare modo di fare e di pensare quando lavorano, e se non lo si conosce c'è il rischio di compiere errori. Per avere un buon rapporto di lavoro con la Cina bisogna conoscere la cultura cinese, senza questo prima o poi si incorre in qualche problema.

**D.** Lei è anche ambasciatrice del vino nel suo paese: come pensa di far conoscere in Cina il prodotto italiano?

**R.** La cultura del vino non appartiene alla Cina, ma negli ultimi dieci anni abbiamo cominciato ad apprezzare questa bevanda. Il vino potrebbe essere un filo per legare i due paesi, partendo dal fatto che ai cinesi piace molto fare gan bei, un brindisi beneaugurante, che impone ai partecipanti di vuotare il bicchiere. Il vino quindi può diventare segno di amicizia.



Mi è successo per esempio che una volta un imprenditore cinese volesse fare gan bei con un italiano e l'italiano esitasse temendo che il vino bevuto tutto d'un fiato gli potesse fare male. Gli ho spiegato che anche ai cinesi può fare male, ma lo facciamo lo stesso perché per noi il segno dell'amicizia è più importante della salute. Allora anche l'italiano ha fatto gan bei, e il giorno dopo i due hanno firmato un contratto.

**D.** In Cina si dice: giusto tempo, giuste persone, giusto luogo. Il detto andrebbe aggiornato, secondo lei?

**R.** La nostra è una cultura che ha quasi 4.000 anni di storia. Oggi viviamo in un altro mondo, nuovo, che insieme al giusto tempo, posto e persone richiede anche la presenza della cultura. Se due persone non comprendono le rispettive culture, i problemi sorgono sempre. Bisogna quindi aggiungere la giusta cultura.

**D.** Prima di venire in Italia qual'è stata la sua esperienza?

**R.** Ho girato quasi tutta la Cina per otto anni e mezzo lavorando per la mia azienda, ma poi volevo scoprire ciò che c'era oltre la Cina e come vivevano le persone degli altri paesi. Mi sono trasferita a Londra e poi in Italia.

**D.** Che cosa l'ha convinta a lavorare sul terreno degli scambi culturali?

**R.** I cinesi hanno sete di conoscere ciò che c'è fuori dalla Cina, ora che stanno meglio e non sono più in condizioni di indigenza. Ma le vie tradizionali del turismo sono inadeguate a soddisfare questo bisogno di conoscenza. Spesso si visitano monumenti di cui non si conosce storia e contesto, nei tour organizzati si corre da un sito storico al successivo durante il giorno. È un tipo di turismo povero a cui appunto manca un legame vero che consenta di sviluppare i legami tra i due Paesi. Se vogliamo sviluppare un turismo vero tra Italia e Cina la cultura deve giocare un ruolo più importante.

in fretta, organizzando poi diverse mostre nell'ex cinema di San Gimignano, dove ha sede. Nel 2004 la Continua è stata una delle prime gallerie occidentali ad aprire a Pechino, all'interno del 798 Art District (Ex-798 Factory), un luogo che accoglie in uno spazio industriale una comunità di artisti, galleristi e amanti dell'arte. Nel maggio del 2005, ha inaugurato la sua prima mostra, con

16 artisti originari dei cinque continenti. Anche Primo Marella è stato un pioniere dell'arte contemporanea cinese e la sua galleria milanese di via Valtellina è un vero e proprio crocevia di culture dei cinque continenti. Marella ha capito che la Cina sarebbe diventata una nuova fucina di artisti nel 1997 quando ha incominciato a mostrare in Italia i lavori di Xiaogang, Liu Ye e Fhanzi che veniva-

no scambiati per poche migliaia di euro. Anche Primo Marella ha aperto una sede a Pechino nel 2004. Nel 2012 la Galleria Continua ha dedicato una personale ad Ai Weiwei, che da quando è stato nuovamente accusato dal governo cinese di frode fiscale tende a non comparire volentieri in pubblico, tanto che a Venezia per inaugurare le sue opere alla Biennale 2013 ha mandato la madre. «Non rie-

sco neanche a calcolare con precisione quanti artisti cinesi abbiano partecipato alla scorsa Biennale, molti di loro consegnano i lavori ma non li firmano, così come non firmano le e-mail che preferiscono inviare con sistema satellitare per saltare la censura di regime che spesso pone ostacoli burocratici per l'espatrio di artisti considerati scomodi,» ha ricordato Vallese.





  
MAGNOLIA  
RESTAURANT

AQVA  
CITY SPA

*Time*  
| RESTAURANT | WINE BAR |

Situato nel cuore di Roma, nella più elegante via della città, Jumeirah Grand Hotel Via Veneto è la scelta perfetta per il Vostro viaggio di affari o per trascorrere una "Vacanza Romana".

Riservate il Vostro "Business First Package" e scoprite tutte le offerte della prossima primavera.

Riscoprite il piacere del relax nella Aqva City Spa, lasciatevi affascinare dalle atmosfere del Time Bar e degustate al Magnolia Restaurant le specialità dello Chef Filippo La Mantia.

**Jumeirah**  
GRAND HOTEL  
VIA VENETO  
ROME

Per maggiori informazioni o per effettuare una prenotazione, contattate il +39 06 48 78 81 o visitate [jumeirah.com](http://jumeirah.com)

# Grand Tour d'Italia, si punta all'effetto Expo

È atteso almeno un milione di visitatori, il triplo di quelli arrivati nel 2013. Ma ci vorrà un'azione congiunta sui trasporti e l'accoglienza perché la previsione si concretizzi

di Pier Paolo Albricci

**L**a cifra monstre è 93 milioni: tanti sono stati i viaggi all'estero dei cinesi nel 2013, un record che qualifica l'ex Impero di Mezzo come il primo Paese turistico al mondo. Anche per quanto i suoi cittadini spendono, una volta sbarcati dall'aereo: 103 miliardi di dollari. Di questo fiume di persone in movimento e denaro, in Italia, il primo Paese al mondo per patrimonio culturale, arriva un esiguo ruscello. I visti consegnati direttamente ai turisti cinesi dalle strutture del ministero degli Esteri sono stati 283 mila l'anno scorso. Il dato in realtà sottostima gli arrivi effettivi, perché molti cinesi sbarcano in Italia passando dalla Francia, dalla Svizzera o dalla Germania. Il dato positivo è che nell'ultimo anno c'è stato un aumento significativo e da Pechino l'Ambasciata segnala flussi in decisa crescita (vedere intervista alla pagina successiva). Resta il fatto che i numeri sono ancora troppo piccoli in relazione al potenziale dell'Italia e alla sua attuale posizione nel mercato turistico mondiale. «La burocrazia italiana è inefficiente, per avere un visto si deve sudare sette camicie, non si distingue il potenziale clandestino dal turista, come confermano le agenzie di viaggio a Milano», ha ac-



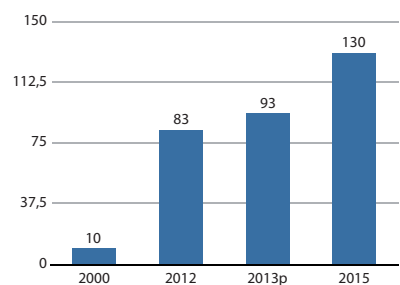
Giancarlo Dall'Ara, esperto di marketing nel turismo, ha proposto una serie di iniziative China friendly

cusato Giancarlo Dall'Ara, docente di marketing nel turismo all'Università di Perugia e ora presso il Centro internazionale di studi sul turismo di Assisi. «C'è un mercato cinese che aspetta l'Italia, ma gli italiani non fanno le cose che dovrebbero fare».

**«Con la Cina c'è sempre il problema delle due Italie. Una che cerca di promuoversi e l'altra che ostacola, ma oltre la Muraglia c'è un mercato che aspetta solo di essere sfruttato»**

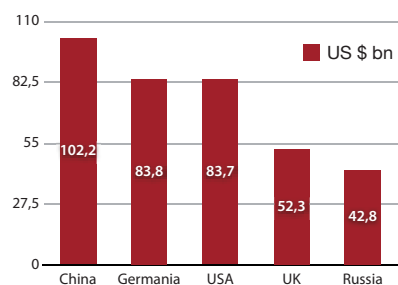
L'85% di loro infatti risulterebbe intenzionato a fare una vacanza nel nostro continente. A questo dato andrebbero aggiunti i cosiddetti super ricchi, non considerati dall'indagine. Per la Francia dunque il mercato potenziale è di 2,6 milioni di persone e l'Ente del Turismo si aspetta nel 2013-2014 circa 1,8 milioni di turisti cinesi. In Italia i numeri sarebbero non troppo distanti dalle valutazioni dei francesi, secondo gli analisti di settore. Quelli reali sono, invece, molto al di sotto. Oltre alla burocrazia statale c'è un dato più strutturale che penalizza molto il flusso turistico da Oriente. «Sono troppo pochi i voli diretti dalla Cina all'Italia, mentre sono tanti quelli verso Francia e Germania», ha sintetizzato Valeria Luo, che dirige l'agenzia turistica di Shanghai Gloria Business Consulting. Secondo la signora Luo c'è pochissima visibilità e pubblicità in Cina sulle attrazioni turistiche italiane, nonostante l'Italia rimanga una delle mete desiderate e agognate dai turisti cinesi. Che fare? Molti ritengono che l'Expo a Milano nel 2015 potrebbe essere l'occasione del riscatto. E le premesse ci sono. La Cina è stata la prima nazione a firmare il protocollo di partecipazione alla manifestazione, il che significa che la partecipazione istituzionale all'Espo-

**CINESI ALL'ESTERO...**



Fonte: Unwto - P, previsioni

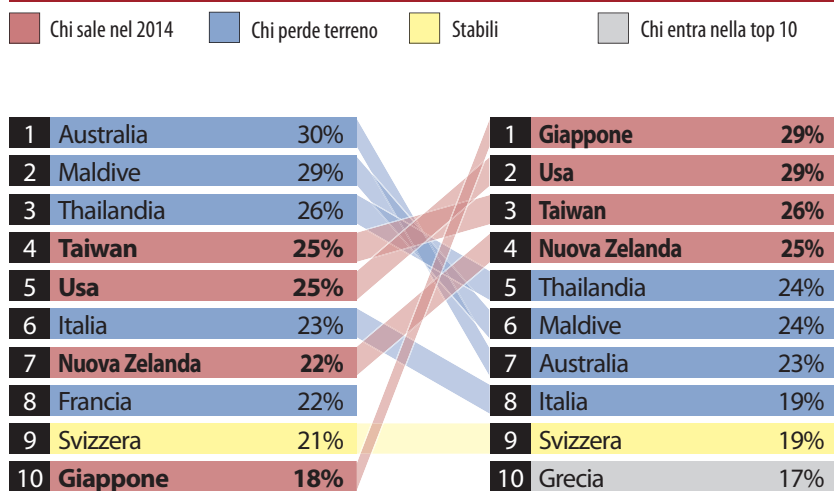
**... QUANTO SPENDONO...**



Fonte: Unwto - i dati si riferiscono al 2012

La grafica sintetizza quelli che sono e saranno i numeri del turismo cinese verso l'estero: cresceranno in modo quantitativo e, soprattutto, qualitativo, le visite culturali e i siti storici continueranno ad avere un forte potere di attrazione, ma soprattutto cambierà la tipologia di turisti, che diventeranno più esigenti e più informati

**... LE LORO DESTINAZIONI PREFERITE...**



Fonte: Travelzoo sulla base di un'inchiesta fatta in dicembre 2013 su 3.400 abbonati in Australia, Cina, Hong Kong, Giappone e Taiwan

sizione Universale sarà importante, e non solo in virtù di un criterio di reciprocità con l'Expo 2010 di Shanghai. Le autorità cinesi hanno stabilito che l'Expo di Milano sarà il palcoscenico ideale per far conoscere meglio la Cina agli europei e questo significherà promuovere la manifestazione in Cina, con il conseguente effetto traino sul turismo in uscita. Infatti il China Special Project di Expo Milano 2015 che coinvolge cinque aree strategiche ha l'obiettivo di portare in Italia un milione di visitatori cinesi. «Sarebbe un miracolo e perché si avverasse occorrerebbe un potenziamento straordinario della struttura che si occupa dei visti in Ambasciata», fanno sapere dall'ambasciata a Pechino, dove si stanno attrezzando in vista della scadenza. Anche se arrivassero in Italia, 700-800 mila cinesi si verificherebbero due problemi. Il primo è che arriverebbero da altri Paesi dell'area Schengen con i pacchetti turistici già confezionati; il secondo è logistico, perché attualmente mancano le strutture per riceverli. «Con la Cina c'è sempre il problema delle due Italie. Una che cerca di promuoversi e l'altra che ostacola», ha spiegato Dall'Ara, rilevando che all'Expo di Shanghai, lo stand italiano è stato il secondo più visitato con 7 milioni di cinesi. «Ma se per avere un visto un cinese deve aspettare cinque mesi, all'Expo non viene». Un esempio da seguire per le autorità italiane, secondo il docente, dovrebbe essere quello del presidente americano Obama, che in un discorso di qualche tempo fa tenuto a Orlando aveva detto: «Dobbiamo proteggere le frontiere ma nel contempo abbi-

mo bisogno di più turisti brasiliani e cinesi, la mia amministrazione si impegna a semplificare i visti degli uni e degli altri.» Due giorni dopo il Dipartimento di Stato Usa aveva diramato un comunicato dicendo che

a Shanghai era stato consegnato il primo visto. Al presidente americano era bastato spostare le persone giuste negli uffici. «I politici parlano sempre dei famosi visti elettronici, se semplificassero le procedure su in-

ternet di sicuro ci sarebbe un'ottima ricaduta», ha fatto sapere Dall'Ara. «Milano contribuirà al sogno cinese con la collaborazione economico-culturale e la Cina contribuirà al sogno cinese di diventare una città aperta collegata con tutte le città del mondo, in questa nuova dimensione dove le città non hanno confini», ha promesso Sara Cristaldi, portavoce del sindaco di Milano, Giuliano Pisapia. Il problema di come promuovere l'Italia in Cina va comunque al di là della scadenza Expo e affrontato in prospettiva. «Non dobbiamo guardare solo alla matematica ma vedere che la Cina è vicina in tutti i sensi. Uno strumento per avvicinarsi al nostro paese è impararne la lingua. Più del 20% della popolazione mondiale è cinese e un giorno ci saranno più persone che parleranno cinese che inglese», ha detto Liao Juhua, Console generale della Cina a Milano. Secondo Dall'Ara, il marketing necessario a promuovere l'Italia dovrebbe essere prevalentemente relazionale perché il mercato cinese richiede la nascita e la gestione della relazione, con blogger, tour operators e giornalisti. «Nessuno in Italia fa campagne sul web 2.0, sui social media, siamo presenti nei social media cinesi ma prevalentemente in maniera spontanea, ovvero con il turista cinese che rientrato posta una fotografia e un commento», ha spiegato il docente. La realtà è molto più complicata perché i blog cinesi sono diversi dagli italiani, spesso più avanzati, come, per esempio Sina Weibo. Quindi fare marketing turistico in Cina presuppone l'umiltà di conoscere come funzionano le relazioni tra le due culture e lanciare eventuali proposte, abbandonando una mentalità da spirito di conquista.



**... COME SI DIVERTONO...**

■ Chi sale nel 2014   ■ Chi perde terreno   ■ Stabili   ■ Chi entra nella top 10

1	Vacanze mare	60%	1	Vacanze mare	73%
2	Self-drive	30%	2	Giro turistici	40%
3	Crociere	27%	3	Self-drive	39%
4	Siti storici	27%	4	Ricorrenze	38%
5	Esperienze culturali	24%	5	Vino e gastronomia	36%
6	Ricorrenze	20%	6	Shopping	30%
7	Giri turistici	17%	7	Siti storici	28%
8	Vino e gastronomia	16%	8	Esperienze culturali	27%
9	Safari	15%	9	Crociere	27%
10	Fotografia	13%	10	Safari	23%

Fonte: Travelzoo, sulla base di un'inchiesta fatta in dicembre 2013 su 3.400 abbonati in Australia, Cina, Hong Kong, Giappone e Taiwan

**... CHE COSA FARE**

- Diversificazione della domanda
- Forte sviluppo dell'utilizzo di internet
- Incoraggiare il turismo indipendente
- Forte presenza del trade
- Diffusione della concorrenza

**IL TREND**

- Più viaggi individuali
- Sono più ricchi
- Conoscono di più l'inglese
- Si adattano di più
- Forme di viaggio più lente, su misura
- Più destinazioni meno conosciute

**Parla Bradanini, ambasciatore italiano a Pechino**
**UN MILIONE DI TURISTI? NON È SOLO UN PROBLEMA DI VISTI**

«Non è un problema di visti», ha affermato l'Ambasciatore italiano a Pechino, Alberto Bradanini, secondo cui la preparazione all'Expo 2015 passa attraverso il miglioramento delle strutture che accoglieranno i turisti cinesi e dalla strategia di promozione nei confronti della Cina. Come spiega in questa intervista.

**Domanda.** L'Expo è alle porte: l'Italia vista da Pechino è pronta?

**Risposta.** Sarebbe necessaria una strategia di promozione da parte della società Expo 2015 che tenga conto non solo delle grandi città, ma anche del resto del territorio, di città in Italia poco note ma che sono vere e proprie metropoli, come Chongqing, dove l'evento milanese, se conosciuto, riscuoterebbe grande successo. Bisognerebbe promuovere, fare dei road show, presentare tutte le bellezze che potremmo offrire al turista cinese. Questi non verrebbe solo a Milano ma in Italia e visiterebbe paesi e regioni secondo gusti e preferenze.

**D.** C'è anche un problema di come accogliere i turisti cinesi?

**R.** I tour operator devono attrezzarsi e pensare in primis al trasporto. Alitalia ormai ha cessato di operare in Cina ma ci sono tante linee aeree che sarebbero felici di potenziare i loro voli se ci fosse domanda. Tutto ciò deve essere organizzato e concordato con le controparti. Manca ancora un anno all'Expo ma occorre anticipare i tempi. È questo il percorso che bisogna alimentare e non pensare che i visti rappresentino l'ostacolo maggiore.

**D.** Molti, tuttavia, in Italia e in Cina sostengono ancora che il rilascio celere dei visti è un deterrente. Come pensate di affrontare le domande del milione di visitatori cinesi previsti per l'Expo se ora i visti rilasciati sono poco più di 280 mila?

**R.** La cifra di un milione non deve essere un tabù. Se continuiamo a crescere del 25% all'anno, come è successo nel 2013, è già un buon risultato. L'obiettivo è far crescere quanto più possibile il numero dei turisti e l'Ambasciata sta esercitando al massimo il suo impegno in questo senso, con più personale dedicato. I visti sono una parte di un obiettivo più ampio che coinvolge le relazioni bilaterali.

**D.** Al momento come sono le relazioni economiche tra i due Paesi?

**R.** Buone ma asimmetriche. Vi è un vantaggio da parte cinese rispetto all'Italia. Nel 2013 l'interscambio è stato di oltre 47 miliardi di dollari con un deficit per l'Italia di 17 miliardi di dollari. Sul fronte investimenti, quelli cinesi in Italia ammontano a 800 milioni mentre quelli italiani superano i 10 miliardi di euro. Oltre 1.000 aziende italiane sono insediate in Cina e molte vi producono. La Cina è diventata un partner industriale importante per l'Italia. Per quanto riguarda le esportazioni, bisogna ricordare che all'interscambio occorre aggiungere quello con Hong Kong, molto del quale finisce in Cina, e in Europa il porto di Rotterdam, da cui transitano un milione di container molti dei quali diretti anche nel nord Italia: alcuni ripartono poi dall'Italia con i prodotti italiani, in particolare i macchinari, diretti in Cina.

**D.** Però la Cina continua a guadagnare quote di mercato nei confronti dell'Italia e non solo.

**R.** Dal dicembre 2001, ovvero dal suo ingresso nel Wto, ha guadagnato quote di mercato in Italia e nei Paesi terzi: è da questo momento che l'Italia si è trovata in una posizione di sofferenza. In questa vedo una delle ragioni principali del grave disagio industriale in Italia. L'Italia soffre più della Cina in questa fase. I prodotti cinesi sono prodotti finiti anche macchinari in diretta concorrenza con l'Italia. Non è più un Paese complementare, ma incide sulla base produttiva italiana.

**D.** Alla luce di questa situazione che cosa dovrebbe fare l'Italia?

**R.** Dobbiamo identificare i settori prioritari per l'azienda cinese, che considera le nostre aziende tecnologicamente avanzate e con forte

capacità operativa. Da questo punto di vista, l'Ambasciata sta cercando di promuovere settori legati alla tecnologia, e messo a punto pacchetti operativi nei settori dell'architettura, ingegneria e urbanizzazione. Un altro comparto strategico è l'agricoltura, che significa non soltanto prodotti ma anche qualità e sicurezza alimentare, oltre alla meccanizzazione. Poi c'è l'ambiente, dove l'Italia dispone di una tecnologia avanzata nella gestione delle centrali a carbone, tool standard per ridurre le emissioni tossiche, e la geotermia.

**D.** E nel settore dei servizi quali opportunità ci sono?

**R.** Nella sanità, non solo per i prodotti farmaceutici ma anche i servizi sanitari. L'Italia ha anche promosso un quadro di cooperazione, trasferendo in Cina 2,3 miliardi di euro. Inoltre, quando le aziende hanno venduto o investito in Cina, hanno effettuato un trasferimento di know-how e tecnologia importante che ha contribuito a crescita economica

di questo paese. Argomenti che occorre tenere a mente affinché da parte cinese si proceda a considerare la capacità nei settori sopra citati per promuovere una politica di recupero delle asimmetrie.

**D.** Spesso però l'Italia non è sufficientemente strutturata per competere, non c'è per esempio un sistema automatico che avvisi le aziende italiane sulle gare o gli appalti pubblici, come avviene per la Francia o la Germania...

**R.** Circa il public procurement, il sistema di appalti che esclude le aziende straniere, la Cina ha promesso in sede Wto che sarà più aperta. D'altra parte l'accesso al mercato cinese è reso difficoltoso da una pratica quotidiana che impedisce ai nostri prodotti di entrare sul mercato. Poi esiste ancora un grave problema di proprietà intellettuale, persino i negozi di Zegna sono copiati senza che nessuno faccia niente.

**D.** L'Italia che cosa potrebbe fare da parte sua?

**R.** Servirebbe una struttura dedicata che si occupasse di questi aspetti. Lo dico in modo propositivo, pensando al fatto che la Cina rappresenta più del 20% dell'intera umanità, è la seconda potenza economica mondiale, primo esportatore e importatore di qualsiasi prodotto venga in mente, con una forte influenza politica a casa sua e altrove.

**D.** A che cosa pensa in concreto?

**R.** A una cabina di regia di stampo permanente gestita dall'Italia, in grado di mettere ordine e rivolgere a quest'area uno sguardo stabile e operativo per meglio tutelare interessi italiani nei confronti della Cina. L'obiettivo è collegare il mondo imprenditoriale, le pmi, il mondo della scienza, dell'accademia e della cultura. E soprattutto il turismo. Occorre uno sforzo maggiore di organizzazione che non fa parte della tradizione italiana.

**D.** Questa proposta riguarderebbe anche gli interessi cinesi in Italia?

**R.** Certo. Per spingerli a investire occorre uno sforzo specifico, come quello che il governo sta facendo con Destinazione Italia. Quando si parla di Cina occorre analizzare bene quali siano i percorsi da seguire per favorire un completo convincimento delle istituzioni cinesi a procedere ad una strada di investimenti in Italia.

**D.** Quali saranno le sfide rilevanti della politica cinese nel prossimo periodo?

**R.** La prima sfida della nuova dirigenza è ampliare le coperture sociali per rendere più stabile il rapporto tra collettività e il paese. Per questo l'economia dovrà svilupparsi a un tasso non inferiore al 7-8%, in modo che il pil raddoppi entro il 2020. Gestire la spinta all'inurbamento sarà fondamentale. Altro aspetto chiave è l'agricoltura: deve essere meccanizzata per produrre di più. Infine, l'ambiente: l'industrializzazione ha prodotto disastri ambientali enormi e profondi e il governo cinese ha deciso di porvi mano.



Alberto Bradanini, 63 anni, è ambasciatore a Pechino dal gennaio 2013. Nella capitale cinese era già stato addetto commerciale negli anni 90



# UNA

## Hotel Regina



### A Typical Resort in the Land of Trulli

Tel. (+39) 080 543 09 07  
Fax (+39) 080 543 16 62  
[una.regina@unahotels.it](mailto:una.regina@unahotels.it)  
[www.unahotelreginabari.it](http://www.unahotelreginabari.it)



**Come volare nella Cina interna**
**A CHONGQING VIA HELSINKI**

Per volare da Roma e Milano verso le città della nuova Cina si deve passare per Helsinki. È la Finnair che ha collegato due capitali dello sviluppo con un nuovo volo diretto dalla Finlandia, ovviamente. Le due destinazioni sono Xi'an e Chongqing. La prima, posizionata nel cuore della Cina a 800 chilometri da Chongqing e 1.350 da Shanghai, è una metropoli di 8 milioni di persone e il centro di sviluppo dell'aerospazio e del software. Chongqing, dove ha aperto da poco un consolato anche l'Italia, è la capitale di una delle zone più dinamiche dell'economia cinese, il più occidentale dei nuovi centri di sviluppo. A Chongqing e Shanghai il volo è offerto a 504 euro in economy, mentre volare su Pechino costa 494 euro e 544 su Hong Kong. La tariffa business è invece di 1970 euro per Pechino e Chongqing e di 2270 euro per Shanghai e Hong Kong e a questi passeggeri la compagnia offre fino a 7 giorni di parcheggio gratuito e i successivi a tariffa agevolata (10 euro al giorno). «Sono due destinazioni che rappresentano il nostro futuro,» ha affermato Paolo Zampieri, direttore commerciale di Finnair che vola anche su Pechino, Shanghai e Hong Kong. Finnair punta a raddoppiare il fatturato in Asia entro il 2020 e diventare la linea preferita dai passeggeri che viaggiano tra l'Europa e l'Asia. Partendo dall'Italia non si arriva a Pechino eccessivamente stanchi perché la prima tratta fino a Helsinki non è lunga. L'attesa della coincidenza nella lounge, che diventerà premium in aprile, firmata dai designer locali Marimekko, Isku Interiors e Arabia è confortevole. Lo scanner automatico



Per la Cina interna, Finnair ha aperto recentemente due destinazioni importanti, Xi'an e Chongqing, a una tariffa business concorrenziale. Sotto la poltrona in business class



che controlla i passaporti rende i transfer agevoli e veloci. I sedili dell'aeromobile sono comodi e ampi specialmente in business. Si può prenotare cosa mangiare a pranzo, cena e colazione prima di partire collegandosi al sito e inserendo il proprio codice di prenotazione. Per i voli diretti dall'Italia si può puntare su Air China che offre collegamenti

giornalieri sulle rotte Milano-Shanghai, Roma-Pechino e Milano-Pechino 5 volte a settimana, con tariffe molto vantaggiose a partire da 359 euro a/r in economy e 2.380 euro in business. Per i passeggeri in business è prevista una corsia preferenziale per accedere all'imbarco in modo veloce e senza code negli aeroporti di Roma Fiumicino e Milano Malpensa. Per chi ha fretta di andare e tornare includendo anche una tappa a Hong Kong, Cathay Pacific offre una serie di coincidenze che consentono di partire da Milano o Roma e tornarvi in 42 ore. China Eastern Airlines, che pratica le stesse tariffe di Air China, è invece la soluzione per chi vuole raggiungere le città meno note. La compagnia ha incrementato il numero delle frequenze settimanali da cinque a sette da Roma a Shanghai e da lì per tutte le altre destinazioni del suo network di oltre 50 destinazioni interne.

Secondo Dall'Ara occorre agire per costruire in Italia una filiera China friendly, «che non vuol dire trasformare l'albergo italiano in cinese ma semplicemente far trovare un bollitore per il the in camera, obbligatorio così come ciabatte e spazzolino». Un approccio quindi culturale, più che strutturale. Il menù è un altro esempio: non ci deve essere la traduzione dei nomi dei piatti, ma degli ingredienti utilizzati, spiegarli non tradurli. Trovarlo in lingua cinese è quasi a miracolo. La proposta di Dall'Ara è di costruire una rete che raccolga gli operatori del turismo amici dei cinesi e faccia marketing in Cina. La rete dovrebbe riunire musei, outlet, aeroporti, non solo alberghi, nello sforzo culturale per garantire che qualcuno conosca un minimo di cultura cinese.



Giuseppe Sala, ceo di Expo 2015, e Changfeng Ding, vicepresidente di China Vanke

**Expo 2015**
**TRE PADIGLIONI PER GETTARE SEMI DI CRESCITA ARMONIOSA**

All'inizio di quest'anno è incominciato il percorso operativo che porterà alla costruzione del sito espositivo, articolato in tre padiglioni: oltre a quello nazionale, ci sarà un padiglione gestito da China Vanke, colosso del settore immobiliare, e un terzo da CCUP, China Corporate United Pavillion. In linea con la loro filosofia operativa, per i cinesi l'accordo sull'Expo, che comporterà un investimento di circa 60 milioni di euro, è un modo per far sì che le imprese possano siglare interessanti accordi di business. Il concept del padiglione nazionale, 5 mila metri quadrati, il secondo spazio espositivo più grande, dopo quello italiano, è top secret. Il progetto non è stato ancora presentato agli organizzatori della manifestazione, che ha ricevuto i primissimi sketch con preghiera da parte di Pechino di non divulgarli alla stampa. Di certo ci sarà un'area food, un angolo di ristorazione dalle dimensioni considerevoli che verrà gestito da una grossa catena alimentare, HeNan, Guxiang, No.9 Restaurant Co. Per quanto riguarda il design, si sa solo che il progetto è stato affidato ad architetti e designers di Tsinghua, l'università con cui Società Expo è già in contatto per supportarli in una fase di progettazione preliminare. Il padiglione di China Vanke, progettato dall'archistar americana Daniel Libeskind, verrà focalizzato sui servizi della società immobiliare che fornisce mezzo milione di unità abitative e offre servizi di gestione a 1,5 milioni di cinesi. Vanke illustrerà il programma Shitang (mensa): metterà a disposizione spazi di ristorazione in cui mangiare in maniera salutare, a prezzi contenuti, e in cui socializzare con lo scopo di migliorare il tessuto sociale della città. Il terzo padiglione è frutto di un accordo di collaborazione tra 20 imprese che partecipano al Corporate Pavillion, su una superficie di circa 1.270 metri quadri. Il tema è China Seeds e riguarda il settore ambientale e alimentare alla luce della filosofia «dell'armoniosa coesistenza con la natura», principio base della cultura cinese, che si sposa anche con il business.

# Al servizio delle imprese italiane in Cina

竭诚为在中国的  
意大利企业服务



Banca Popolare di Vicenza, presente in Cina dal 1982, mette a disposizione degli operatori economici e degli imprenditori italiani la sua esperienza e la gamma completa dei suoi prodotti e servizi dedicati all'interscambio commerciale tra le imprese.

维琴察人民银行自1982年就已入驻中国，为经商人员和意大利企业家的商业往来提供她的经验及全方位的产品和服务。

**Le nostre sedi di rappresentanza di Hong Kong e di Shanghai sono a Vostra disposizione.**  
维琴察人民银行位于香港和上海的代表处愿意随时为您服务。

**Hong Kong**  
Suite 1405, 9 Queen's Road Central  
Hong Kong  
Tel: (852) 2147 2955  
Fax: (852) 2147 2997  
E-mail: popvikhk@popvi.com.hk

**Shanghai**  
Unit 3307b, The Center, No 989 Changle Road  
Xuhui District, Shanghai 200031 – P.R. CHINA  
Tel: (86.21) 54075455/54075456  
Fax: (86.21) 54075457  
E-mail: shanghai@popvi.com



**Banca  
Popolare di Vicenza**

Tradizione e futuro

# Gli apripista del made in Italy

*In un mercato dominato dai colossi cinesi, il ruolo delle banche italiane è concentrato sulle aziende nazionali. E per battere la concorrenza ogni giorno più forte, Intesa e UniCredit...*

di Marcello Conti

«**S**iamo impegnati in un piano di rafforzamento delle filiali, a livello di strutture di assistenza e relazione e di desk specialistici di prodotto, soprattutto per le aziende che lavorano nelle regioni più dinamiche, come Sichuan e Hubei». Rosario Pedicini, 45 anni, direttore della filiale di Shanghai di Intesa Sanpaolo da poco più di un anno, è insieme a Maurizio Brentegani e Andrea Croci, suoi omologhi a UniCredit e Ubi Banca, la punta delle presenze italiane nella Repubblica Popolare. Una presenza in crescita, ma basata su uffici di rappresentanza mentre gli unici desk operativi sono quelli delle due capogruppo francesi, Bnp Paribas e Crédit Agricole, di Bnl e Cariparma Friuladria. Ma anche se il panorama cinese è occupato per oltre il 97% dagli operatori domestici, e quindi la quota di mercato degli italiani, e più in generale degli operatori esteri resta quasi insignificante, gli affari non mancano. Il grosso del lavoro è sul fronte delle imprese italiane che lavorano in Cina, circa un migliaio con un fatturato aggregato di 5 miliardi di euro, valutano all'Ice, e con la Cina. Intesa Sanpaolo, che ha acquisito una quota di

minoranza, limite imposto dalla normativa locale, nella Bank of Qingdao, seconda banca commerciale dello Shandong, denuncia di avere accompagnato in Cina 150 clienti, assistiti nella fase di costituzione della sussidiaria, nella ricerca di parchi industriali per insediarsi e nell'identificazione di partner commerciali e/o di investimento. L'attività si sta spostando dalla semplice consulenza alla fornitura di servizi bancari, sia tradizionali legati alle operazioni di cassa, sia quelli più sofisticati di corporate e investment banking. Ma su entrambi i segmenti, le banche italiane, in particolare Intesa e UniCredit, si trovano a fronteggiare la concorrenza di grandi operatori globali, come Ubs, Deutsche Bank e Hsbc, che hanno desk importanti sui clienti italiani (vedere box nella pagina accanto) e, più recentemente anche quella di gruppi cinesi, Bank of China e Icbc, in particolare, proiettati sui mercati internazionali. La grande estensione territoriale cinese e la peculiarità del mercato richiedono, infatti, alle aziende, soprattutto nella fase operativa iniziale, l'apertura di almeno due rapporti di conto corrente: quello capitale dove accreditare il capitale sociale e le risorse finan-

Il grattacielo di Bank of China che domina la baia di Hong Kong è il simbolo dello strapotere delle banche cinesi in patria. Bank of China sta puntando anche molto sull'estero, nel segmento corporate

## DA CANTON A HONG KONG

Guangzhou	Monte dei Paschi di Siena	Uff. Rappr.
Guangzhou	UniCredit Group	Filiale
Pechino	Monte dei Paschi di Siena	Uff. Rappr.
Pechino	Intesa Sanpaolo	Uff. Rappr.
Pechino	UniCredit	Uff. Rappr.
Shanghai	Ubi Banca	Uff. Rappr.
Shanghai	Monte dei Paschi di Siena	Filiale
Shanghai	Bp dell'Emilia Romagna	Uff. Rappr.
Shanghai	Bp di Sondrio	Uff. Rappr.
Shanghai	Banco Popolare	Uff. Rappr.
Shanghai	Bp di Vicenza	Uff. Rappr.
Shanghai	Intesa Sanpaolo	Filiale
Shanghai	Bnl Gruppo Bnp Paribas	Desk
Shanghai	UniCredit	Filiale
Hong Kong	Intesa Sanpaolo	Filiale
Hong Kong	Monte dei Paschi di Siena	Filiale
Hong Kong	Bp di Vicenza	Uff. Rappr.
Hong Kong	Bp dell'Emilia Romagna	Uff. Rappr.
Hong Kong	Bp di Sondrio	Uff. Rappr.
Hong Kong	Banco Popolare	Uff. Rappr.
Hong Kong	Ubi Banca	Uff. Rappr.
Hong Kong	UniCredit	Filiale





## Parlano gli imprenditori che lavorano in Cina

### GLI ATOUT DI BANK OF CHINA E HSBC

Le banche italiane, soprattutto quando ci sono persone capaci alla loro guida servono a fare da ponte, dall'aiuto di tipo logistico all'accompagnamento di aziende che non hanno idea di cosa sia la Cina», ha raccontato un imprenditore, che per ovvi motivi vuole restare anonimo. Per gli imprenditori italiani presenti in Cina, secondo un sondaggio di *MF International*, le banche favorite sono quelle locali o i grandi nomi internazionali, come Hsbc, che risulta il più scelto tra le aziende interpellate, di media e grande dimensione, o Deutsche Bank, che raccoglie una manciata di preferenze. «Siamo coloro che hanno veicolato e favorito la crescita delle transazioni in renminbi, veicolando lo sviluppo di questa importante valuta. L'expertise, la conoscenza e la visione di mercato seguono a ruota», ha commentato Marzio Perrelli, country manager per l'Italia di Hsbc, la prima banca non cinese in Cina per asset e capitale e il primo istituto straniero ad aver ricevuto iniezioni di capitale in valuta cinese. Nel minuscolo 2% di quota di mercato che le banche locali lasciano alle banche estere in Cina si posizionano anche Citibank, Ubs e JP Morgan che ultimamente ha incominciato ad aprire filiali. Per chi opera in Cina e abbia già un fatturato importante, la soluzione di utilizzate le banche locali per l'attività corrente è più che naturale. «Bank of China, non c'è alternativa. Abbiamo il conto a Milano e uno corrispondente in Cina. Fanno di tutto per risolvere i nostri problemi. Certo, non mancano le rigidità», ha raccontato un altro imprenditore, «mi capitò con la firma, che con la nostra scrittura

può variare. L'avevo scritta in modo leggermente diverso e questo ha costituito un problema risolto il giorno dopo. Sono comunque rigidità che capisco». «È necessario in ogni caso avere anche una banca cinese, noi ci affidiamo a quella dell'Agricoltura. L'operatività giornaliera, il pagamento al cliente, quello degli stipendi, possono essere effettuati solo con le banche cinesi», ha precisato un imprenditore intervistato. Tra le italiane «UniCredit è messa meglio sia a Pechino sia a Shanghai, ma con molte restrizioni. Possono lavorare solo sulla linea dei crediti o sulle lettere di garanzia.» «Il difetto del sistema bancario italiano è di non essersi adeguato ai tempi. I prestiti non vengono dati con la stessa facilità di banche come la Hsbc ed è limitato il portafoglio dei fidi così come la presenza fisica nel resto del paese a parte Shanghai», ha aggiunto un imprenditore. È anche un problema di dimensioni, ma non solo, come fa rilevare un'altra fonte. «Banche come Citi o Hsbc vengono a cercare l'azienda e le portano a casa i prodotti. Se sei una piccola impresa ti dicono: ti do un fido e possiamo trovare una soluzione, spesso peraltro in partnership con una banca locale».



Vittorio Ogliengo (a sinistra), responsabile corporate e investment banking di UniCredit, e Marzio Perrelli, country manager in Italia di Hsbc

Nel sondaggio realizzato tra gli imprenditori il maggior numero di preferenze alle banche italiane va a UniCredit seguita da Intesa Sanpaolo. «Abbiamo scelto UniCredit nella fase iniziale, quella del finanziamento, e ci siamo poi rivolti a una banca cinese per le attività correnti come il pagamento degli stipendi», ha rivelato un manager. «L'investimento iniziale lo abbiamo fatto con Intesa Sanpaolo e quando e se inizieremo a produrre in Cina ci rivolgeremo ancora alle banche italiane dato che quelle cinesi non erogano mutui a nessuno», ha fatto sapere un altro medio imprenditore. Il problema di fondo per le imprese è che spesso alle troppe restrizioni e difficoltà in Italia vanno a sommarsi quelle in Cina.

ziarie da destinare all'investimento, generalmente in una banca estera, che abbia un servizio di internet banking efficiente, e un conto corrente operativo presso una banca locale, utilizzato per l'attività quotidiana. Sull'operatività in renminbi, Intesa è stata tra le prime banche internazionali ad avere l'autorizzazione, dal 2011, a effettuare operazioni cross border sia in Cina che attraverso la rete di filiali in Italia: tran-

sazioni di pagamento (bonifici, rimesse documentate, lettere di credito) per operazioni commerciali, in entrata e in uscita; versamento di capitale sociale per la costituzione di sussidiarie cinesi e accredito dei dividendi in renminbi, apertura di conti valutari. «I nostri clienti in Cina possono aprire i cosiddetti conti non residenti su cui ricevere il settlement di operazioni import da parte di imprese con sede nel Paese, incluse le

proprie sussidiarie», ha spiegato Pedicini. Da Hong Kong Intesa è anche attiva nella sottoscrizione di prestiti sindacati alle grandi imprese cinesi (tabella in pagina), in particolare quelle che hanno rapporti con l'Italia, anche se negli ultimi quattro anni ha partecipato a quattro operazioni soltanto. Unicredit, che ha preferito rinunciare a questa attività, sta cercando di sfruttare a suo vantaggio, soprattutto nel segmento corporate e investment ban-

king, guidato da Vittorio Ogliengo, la stretta creditizia delle banche cinesi, che hanno tagliato i finanziamenti o le linee di credito sia in yuan e in valuta pregiata ad aziende non cinesi. Poiché le banche domestiche non accettano neppure collaterali riconducibili a immobilizzazioni dell'investimento straniero, l'unica strada percorribile per un imprenditore italiano che abbia bisogno di finanziare l'attività in Cina è rivolgersi a una banca

## COSÌ INTESA E MPS FINANZIANO I CINESI

Prenditore	Settore	Data	Valore € ml	Tipo	Lead Arranger
<b>Intesa Sanpaolo</b>					
Shuanghui International	Food & Beverage	31-ago-13	3.012	Leveraged	Bank of China più altri
Zoomlion Heavy Industry	Macchinari	28-apr-12	76	Leveraged	Sumitomo Mitsui
Alibaba Group Holding	Tecnologia	22-feb-12	2.268	Leveraged	Intesa SP più altre 10 banche
Gansu Guazhou Xiehe Wind Power	Utility & Energy	4-nov-10	68	Investment Grade	IFC, Intesa Sp, Rabobank, SG
<b>Monte Paschi</b>					
Maoye International Holdings Ltd	Retail	2-nov-13	143	Leveraged	Bank of China, Deutsche Bank
Inner Mongolia Mengniu Dairy	Agribusiness	17-ott-13	59	Leveraged	Westpac, Cathay United Bank, Maybank
Hilong Holding	Oil & Gas	17-set-13	150	Leveraged	Deutsche Bank, HSBC, Bank of East Asia, CITIC Group, ICBC
Brilliant Circle Holdings	Servizi professionali	8-giu-13	49	Leveraged	ANZ, CITIC Group Corp
Labixiaoxin Snacks Group Ltd	Food & Beverage	26-feb-13	57	Leveraged	CITIC Group, China Development più 4 banche
XCMG Construction Machinery Co Ltd	Costruzioni	8-set-12	222	Leveraged	Credit Agricole CIB, ICBC, Shanghai Pudong, Sumitomo Mitsui
CDB Leasing Co Ltd	Finanza	21-giu-12	238	Investment Grade	Maybank, Standard Chartered
Sany Heavy Industry Co Ltd	Auto/Camion	6-giu-12	129	Leveraged	Commerzbank Group, Westpac, KDB
Zoomlion Heavy Industry	Macchinari	28-apr-12	76	Leveraged	Sumitomo Mitsui Financial Group, Westpac
Shandong Chenming Paper Holdings	Carta	1-dic-11	67	Investment Grade	Sumitomo Mitsui, Nordea Markets, Rabobank, SEB

Fonte: Dealogic al 31 gennaio 2014 - Syndication loans a società cinesi sottoscritti da banche italiane dal 2010

internazionale o una banca italiana che accetti le garanzie rilasciate in Italia. Da alcuni anni è anche possibile aprire un conto corrente off-shore da parte di una società non residente, anche se la farraginoso fase istruttoria, la difficoltosa gestione del rapporto e la natura stessa del rapporto ne sconsigliano l'apertura. «In periodi di stretta monetaria e di riduzione della liquidità di sistema, come accaduto in passato in Cina, fasi che possono durare anche mesi, le aziende appartenenti a gruppi esteri vedono ridursi significativamente la capacità di finanziamento da parte delle banche locali. Intesa ha sempre garantito un adeguato sostegno creditizio alla propria clientela, assicurandone la continuità operativa anche nei momenti di emergenza», ha sottolineato Pedicini. «È ovvio che chi è in Cina e chi andrà in Cina produrrà sempre più per il mercato interno e questo porterà a un aumento degli investimenti da parte della nostra clientela. Pertanto la partnership che abbiamo con i nostri clienti ne beneficerà. L'88% della nostra clientela è italiana, il restante 12% tedesca o austriaca», ha detto Ogliengo, confermando la crescita



Rosario Pedicini è da circa un anno il responsabile della filiale di Shanghai di Intesa Sanpaolo, e, a destra, Fabrizio Schintu di MPS



dell'attività del suo gruppo. UniCredit ha inaugurato una seconda filiale a Canton (che segue quella di Shanghai del 1996) e recentemente ha sviluppato presso i propri uffici in Europa e Italia una rete di sportelli, i China desk a cui si possono rivolgere i clienti per avere contatti e informazioni prima di approcciare direttamente il mercato cinese. Iniziativa simile ai Desk Cina di Intesa SP che offre consulenza tailor made per le aziende italiane e che recentemente ha aperto uno sportello nella filiale di Shanghai dedicato alle relazioni con i corporate cinesi che intendono investire o trovare partner commerciali in Italia e in Europa. Anche gli uffici di Hong Kong e Shanghai di Ubi Banca segnalano un importante incremento nell'attività di servizi corporate verso aziende italiane e non solo. «Negli ultimi tre anni abbiamo registrato un forte aumento di richieste

**Banche & valute**

**PERCHÉ CONVIENE PUNTARE SUL RENMINBI**

- 1** Il processo di internazionalizzazione del renminbi, avviato nel 2009, avrà risvolti significativi sulla gestione dei patrimoni societari e personali, sulle iniziative commerciali delle imprese italiane e sulla redditività complessiva degli investimenti. Si apre all'orizzonte una fase storica, paragonabile all'affermazione del dollaro e dell'euro.
- 2** Nel 2012, per la prima volta in oltre un secolo, la Cina ha superato gli Usa come prima nazione al mondo per scambi commerciali. Il totale degli scambi commerciali della Cina effettuati in renminbi è passato dallo 0% nel 2009 al 14% alla fine del 2012. Si stima che possa raggiungere il 30% nei prossimi cinque anni.
- 3** Le multinazionali del calibro di GE, Ford, Danone, McDonald's e Caterpillar ma anche piccole e medie imprese private locali ed estere che hanno messo obbligazioni in renminbi offshore (Dim Sum Bond) sono oggi in grado, con l'approvazione della Banca centrale cinese, di finanziare altre affiliate internazionali sotto forma di prestiti intra-societari in renminbi. Questo consente loro di far fuoriuscire liquidità con una flessibilità e una fiscalità decisamente più vantaggiose del rimpatrio di dividendi.
- 4** Grazie al sistema finanziario liberale di Hong Kong, le aziende possono oggi accedere a un'ampia gamma di strumenti finanziari in renminbi (comprese la copertura e la gestione del rischio cambio) che contribuiscono a migliorare notevolmente la posizione finanziaria complessiva.
- 5** Dopo un apprezzamento del renminbi di oltre il 35% negli ultimi otto anni, la Cina transiterà gradualmente e in maniera naturale verso una maggiore produttività ed efficienza e verso un'economia più saldamente incentrata sui consumi interni.
- 6** Il renminbi si distingue dalle altre valute globali per una volatilità estremamente contenuta perché il suo tasso di cambio viene fissato quotidianamente dalla Banca centrale in linea con la volontà di consentire un apprezzamento stabile e graduale.
- 7** Dal 1979 la Cina ha fatto progressi straordinari nel portare avanti i suoi standard contabili, gli ASBEs sono ora in linea con IAS/IFRS a eccezione di alcune modifiche che riflettono ambiente e circostanze tipiche cinesi.
- 8** Per una società basata in Cina che esporta nel resto del mondo e che ha tradizionalmente fatturato in dollari o in euro, i vantaggi della fatturazione in renminbi sono evidenti perché evita incertezza e disallineamento tra i costi e ricavi. Abbattendo, quindi, i costi di copertura del rischio cambio può praticare prezzi più competitivi a fronte della riduzione del margine di incertezza.
- 9** Per una società basata fuori dalla Cina che esporta a clienti cinesi, il vantaggio di operare in renminbi è rappresentato da una maggiore competitività dei prezzi su un mercato di primaria importanza per gli operatori commerciali internazionali. Alcune multinazionali stanno già capitalizzando su questo approccio: nel 2012 Ikea ha annunciato tutti gli acquisti che avrebbe effettuato dalla Cina per la sua rete globale sarebbero stati pagati direttamente in renminbi.
- 10** La Cina ha il rating più alto e il profilo di rischio sovrano più basso tra tutti i principali paesi emergenti e presenta un rischio inferiore a molti paesi europei sviluppati. Nonostante il basso livello di rischio e la ridotta volatilità, i rendimenti del renminbi sono notevolmente più alti rispetto a quelli di altre valute e di altri Paesi tradizionalmente definiti porti sicuri.



Il manuale curato da Vincenzo De Luca, ex console a Shanghai, da cui è tratto il decalogo

da parte di aziende e investitori cinesi interessati al nostro Paese», ha dichiarato Croci che sottolinea come anche i volumi di trade finance e l'attività di m&a siano in costante incremento, anche se le cifre di mercato non sembrano dargli ragione, per l'attività di m&a. Secondo dati Dealogic, il valore dei deal in Cina in cui figura un'azienda italiana acquirente, si è dimezzato dai 48 milioni di euro del 2008 ai 24 milioni del 2013, dato più o meno stabile rispetto al 2012. «Il trend positivo di attività registrato dalle banche italiane è il risultato della politica economica delle autorità cinesi volta all'espansione del mercato locale e all'aumento dei consumi domestici che hanno rappresentato un'importante opportunità per le imprese italiane», ha confermato Fabrizio Schintu, responsabile area estero di MPS, che opera con una filiale a Shanghai. Mps è stata nel 2013 la banca più attiva nella sottoscrizione di prestiti sindacati. Ha partecipato a 5 operazioni di media taglia. In linea generale, a causa della stagnazione dell'economia italiana, molte aziende hanno dedicato crescente attenzione alla realtà cinese generando di conseguenza maggior business per le banche italiane. L'aumento del volume di affari ha quindi modificato l'approccio diretto degli istituti di credito verso la Cina e i piani di sviluppo per gli anni a venire incrementando il carico di lavoro in loco per attaccare il mercato locale e guadagnare quote di mercato che rimpiazzino quelle perse o ridotte in Italia, Europa o Usa. «L'incremento dei consumi e la formazione di una classe media ricca sta formando un importante nuovo mercato di sbocco per le aziende italiane, soprattutto quelle di maggiori dimensioni che hanno la capacità di approcciare un mercato vasto e articolato come quello cinese. In Cina esiste l'opportunità di compensare il calo dei consumi registrato nei mercati più maturi», ha detto Pedicini, sottolineando la crescita strategica che il ruolo della banca avrà. Nel 2012 l'Italia si è posizionata al 28° posto tra i fornitori della Cina, occupando solo l'1% del mercato, per un valore di poco superiore ai 16 miliardi di dollari, con evidenti margini di miglioramento, anche rispetto ai concorrenti diretti come la Francia, che in Cina esporta il 50% in più dell'Italia. Il primo obiettivo è quindi quello di incentivare le esportazioni italiane accompagnando all'estero i clienti e fornendo loro un contributo di consulenza sulle diverse componenti dell'iniziativa imprenditoriale per assistere la clientela nello sviluppo di strutture stabili in Cina. «Dirette o indirette attraverso l'identificazione dei best player locali nel sistema bancario e in quello dei fornitori di servizi legali, fiscali, societari, immobiliari e amministrativi in generale», specifica Croci. A fare da eco alle parole di Croci pensa Ogliengo di Unicredit che guarda con ottimismo alle importanti riforme

# UBI World

## Con le imprese che guardano lontano.



Per il business delle aziende italiane all'estero c'è UBI World.

Con UBI World accompagniamo la vostra impresa in ogni fase del suo processo di internazionalizzazione: consulenza specialistica, servizi dedicati e un'assistenza costante.

Inoltre, grazie a una rete qualificata di uffici di rappresentanza, filiali e banche corrispondenti, vi offriamo un punto di riferimento in tutti i Paesi dove ci sono opportunità di business. Per essere sempre accanto a chi sa guardare lontano.

La nostra presenza in Cina:  
**Hong Kong** - hongkong@ubihk.com  
**Shanghai** - office@ubibanca.sh.cn

Per maggiori informazioni:  
**Pronto Estero** - 800.500.200  
[www.ubibanca.com](http://www.ubibanca.com)

**UBI**  **Banca**

**Parla di Caro, Assicurazioni Generali**
**PROSSIMO STEP, I PIANI PREVIDENZIALI. COSÌ FAREMO LA PARTE DEL LEONE**

**S**ergio Di Caro, 51 anni, palermitano, responsabile della regione asiatica per le Generali, dove la compagnia triestina raccoglie oltre 1 miliardo di euro di premi, ha seguito negli ultimi 25 anni lo sviluppo delle attività cinesi. È stato uno dei protagonisti dell'accordo stipulato nel 2000 con China National Petroleum Company, una delle cinque più grandi società al mondo, grazie al quale la compagnia italiana si è proiettata da leader nel mercato assicurativo più grande non solo dell'Asia, riacciando le fila di una presenza più che centenaria. Nel 1908 a Shanghai, nella zona del Bund, le Generali aprirono, infatti, un'agenzia, che venne poi chiusa nel 1949, quando è stata fondata la repubblica popolare. Nel 1996 Di Caro ha riaperto l'ufficio di rappresentanza a Pechino, seguito da quello di Shanghai nel 1997. Con *MF International* ha voluto, però, parlare del futuro.

**Domanda.** Il mercato assicurativo cinese è uno dei più interessanti a livello mondiale. In che modo sta evolvendo?

**Risposta.** La crescita sinora è stata impressionante e ora si sta normalizzando. Il nostro motto è posizionarsi bene e lavorare sui talenti. La Cina rappresenta un'enorme opportunità per il futuro. Nonostante il rallentamento di questi indicatori (quali??), l'impatto demografico...

**D.** Su quali elementi basa le sue previsioni di crescita del mercato?

**R.** Attualmente in Cina non c'è alcun incentivo fiscale che spinga il settore assicurativo vita. In occidente la crescita di questo comparto è stata una conseguenza di manovre fiscali e incentivi dei governi. Anche in Cina questi incentivi potrebbero arrivare, prima o poi, e imprimeranno una spinta significativa alla crescita del settore.

**D.** Che cosa si aspetta nel settore pensionistico?

**R.** Il rallentamento demografico e il conseguente invecchiamento della popolazione hanno creato problemi sociali. Prevedo che verranno varate leggi specifiche per regolare il settore previdenziale che creeranno opportunità incredibili nel segmento dei piani previdenziali.

**D.** Generali come è posizionata per affrontare questa opportunità?

**R.** Nel 2005 Generali è stata promotrice del più grande piano previdenziale del mondo, grazie all'accordo stipulato nel 2002 con Cnpc, China National Petroleum Corporation, e in questo modo ci siamo garantiti un buon posizionamento nell'assicurazione vita e nei piani pensione di questo paese. Riteniamo di avere un vantaggio competitivo in questo senso.

**D.** Nel nuovo quadro riformista le autorità stanno varando norme anche alle aziende estere per la protezione dei lavoratori e una copertura

assicurativa adeguata anche per i locali. Ne beneficerete?

**R.** I provvedimenti a protezione dei lavoratori da parte delle istituzioni rappresentano delle importanti opportunità. Le banche (?? che cosa c'entrano le banche) per fronteggiare questo tipo di mercato si stanno attrezzando, ma il mercato è talmente grande che ci sono opportunità sia per i player domestici sia per quelli esteri.

**D.** Ma quale sarà il fattore chiave di successo?

**R.** Il winning point sarà la capacità tecnica specifica e l'esperienza maturata localmente e in altre parti del mondo. Generali è il più grande operatore nelle coperture assicurative per i dipendenti delle aziende. Siamo stati la prima compagnia non cinese a ottenere la licenza operativa e siamo leader di settore. Qualsiasi iniziativa volta a proteggere gli impiegati delle

**D.** Qual è la vostra posizione attuale nel mercato cinese?

**R.** Abbiamo una dignitosa copertura geografica dignitosa e una base asset significativa. Grazie alla struttura distributiva multicanale, Generali è presente in 10 municipalità e province con oltre 5 mila agenti e più di 850 promotori finanziari, affiancati da accordi di bancassurance. Inoltre Generali è stata scelta dalle autorità cinesi come consulente sui piani pensionistici per gli ex dipendenti statali.

**D.** Quanto amministrare (qui non si capisce, sono premi, che cosa altro, è fondamentale sapere quanti premi nel vita, nei danni e se stanno crescendo)?

**R.** Le masse gestite in Cina a inizio 2013 erano circa 40 miliardi di renminbi ovvero circa 5,2 miliardi di euro.

**D.** Può tracciare un bilancio dell'esperienza con il vostro partner petrolifero?

**R.** Quando abbiamo scelto il partner, la possibilità di selezionarlo era limitata. Si poteva scegliere solo nell'ambito di una gamma di società di stato autorizzate a investire nel settore. Siamo stati fortunati, perché la selezione è caduta su di una società con una forte solidità finanziaria, la più solida tra le controllate dalla stato e il quinto più grande gruppo a livello globale, da sempre aperto alle partnership internazionali.

**D.** Qual è stato il fattore determinante del rapporto?

**R.** Avere improntato i rapporti sulla trasparenza, la condivisione degli obiettivi e della visione strategica. E fino ad oggi il rapporto con loro è stato molto, molto buono. In Cina non avere un rapporto buono con i propri soci equivale ad essere destinati ad avere pochissimo successo.

**D.** Lei vive in Cina da oltre 16 anni. C'è qualcosa che ancora la stupisce?

**R.** L'entusiasmo dei colleghi giovani in Generali China. Sono riusciti a capire l'obiettivo di Generali e si sono dedicati totalmente a perseguirlo. Anche per loro è stata una scommessa e mi hanno riempito di entusiasmo ed energia. Passo più tempo possibile con queste persone e vengo ricaricato dai colleghi cinesi, sempre entusiasti quando si tratta di lanciare nuovi prodotti o fare cose nuove.

**D.** Come selezionate i nuovi manager?

**R.** Nel nostro settore non ci sono talenti specializzati. Noi investiamo su questi giovani, diamo loro un certo tipo di formazione, affinché possano rimanere con noi in azienda o, comunque, essere pronti per questo mercato. E se il mercato dovesse continuare ad espandersi con questi ritmi, ci saranno grandi opportunità per le Generali.



Sergio Di Caro ha aperto nel 1996 l'ufficio di rappresentanza di Generali a Pechino, a cui ha fatto seguito quello di Shanghai nel 1997. Ora si occupa di tutto il business in Asia per la compagnia triestina

aziende non può che far crescere questo segmento del mercato vita e creare ulteriori opportunità per il nostro gruppo.

**D.** E nel mercato danni, dove operate dal 2007 insieme a Cnpc, che potenziale vede?

**R.** È un mercato che cresce del 20% l'anno, perché la Cina è il mercato automobilistico più grande del mondo, cioè il core business del danni. A ciò si aggiunge che le coperture nel settore delle costruzioni di infrastrutture sono altre grandi fonti di business.

messe in atto dalla Repubblica Popolare. Non ultima l'introduzione dallo scorso settembre della Free Trade Zone di Shanghai dove ci sarà libera circolazione delle merci, si sperimenterà la liberalizzazione dei tassi di interessi e di cambio e gradualmente anche la convertibilità del renminbi. «Sarà possibile offrire prestiti

in renminbi con minori restrizioni e verranno introdotte altre positive novità che semplificheranno l'attività delle banche estere ma non esistono ancora linee guida chiare e ufficiali. Siamo in attesa di capire esattamente cosa si potrà in realtà fare e come», ha spiegato Croci. Secondo Pedicini «per poter operare in Cina è ne-

cessario monitorare con attenzione i continui cambiamenti in atto e intervenire tempestivamente per poter cogliere le nuove opportunità». I banchieri italiani a Shanghai concordano su una valutazione: l'internazionalizzazione del renminbi rappresenta un passo importante che favorirà la crescita di attività finanziarie

in valuta locale. A patto che prosegua il progressivo abbattimento delle limitazioni imposte alle banche straniere, in primis le quote di approvvigionamento di fondi dall'estero, e quindi la possibilità di operare sul mercato bancario in una posizione veramente concorrenziale. Un futuro possibile ma non prossimo.



PARTITE PER UN VIAGGIO.  
ARRIVATE IN UN'OPERA D'ARTE.

Siete al The Gentleman of Verona, un ambiente vivace e internazionale dallo stile e dal gusto assolutamente italiani. Tutto qui, dalle prime luci del giorno alle stelle della notte, sarà all'altezza dei vostri desideri.



The Gentleman of Verona fa parte dei Leoncino Hotels Luxury Experience 5 Stelle, una proposta di accoglienza diffusa nel cuore di Verona, luoghi creati per ospitare chi non si accontenta di viaggiare ma desidera vivere esperienze perfette.



THE GENTLEMAN  
of VERONA  
GRAND RELAIS

Via Carlo Cattaneo 26/a - Verona - Italia  
T. +39 045 8009566 - F. +39 045 5112484  
[www.leoncinohotels.com](http://www.leoncinohotels.com)

Reservations office  
[booking@leoncinohotels.com](mailto:booking@leoncinohotels.com)

# Ecco le armi per la guerra dei talenti

*Il cinese è una pre-condizione per chi aspira a una posizione manageriale di livello. Poi occorre un'esperienza di lavoro in Cina, però la domanda...*

di Pier Paolo Albricci



**L**a regola numero uno, per chi sta cercando lavoro a livello manageriale o nelle professioni, è ancora quella insegnata dai padri gesuiti del sedicesimo secolo, quando si posero l'obiettivo di evangelizzare il Celeste impero e il Giappone: imparare gli usi e costumi locali e, soprattutto, la lingua. «È ormai necessario che le comunicazioni fra le parti siano il più possibile sicure e non mediate da traduzioni a volte imprecise e lacunose, in particolare se si opera in settori sensibili, i servizi Ict, la pubblica amministrazione, o quelli legati alla Difesa, all'industria aerospaziale ed energetica, dove imprese italiane sono portatrici di competenze specifiche», ha specificato Francesco Santulin, che da dieci anni fa executive search consultant nell'area asiatica per conto di multinazionali, tra cui molte italiane. Negli ultimi quattro progetti per posizioni di ceo di gruppi italiani portati a termine da Santulin, la condizione era che i candidati conoscessero bene il mandarino. «La capacità di sostenere una conversazione e un percorso che abbia già portato il giovane a ottenere una qualifica professionale sono le due caratteristiche necessarie per aspirare a un lavoro di livello», ha concordato Hermes Pazzaglini, che a Pechino ha costituito il braccio cinese dello studio legale Nctm, uno dei principali in Italia. Per gli italiani, la guerra dei talenti in Cina, o, meno aggressivamente, talent management, passa da queste forche caudine, superate le quali si apre un orizzonte variegato,

**Le ricerche più recenti indicano che solo il 30% dei candidati cinesi presenta un profilo allineato alle richieste di un'azienda domestica che vuole andare all'estero**

ricco di potenzialità, in cui la domanda continua a essere abbondante e in trasformazione. A sostenerla ci sono, da un lato, le grandi aziende pubbliche e private cinesi, la cui spinta verso i mercati internazionali sta crescendo e che, uno dei tanti paradossi, hanno difficoltà a trovare dirigenti in grado di capire e aiutare l'approccio all'estero. Il numero crescente di università, più di 2 mila considerando anche i college dove studiano 5 milioni di giovani, e di laureati non è in grado al momento di soddisfare le richieste dell'industria, grande e piccola. «Le ricerche più recenti indicano che solo il 30% dei candidati presenta un profi-



La sede della China Europe Business School, CEIBS, a Shanghai, una delle università più prestigiose in Cina

lo allineato alle richieste di un'azienda multinazionale», ha rivelato Chiara Altomonte, dirigente di Consea, fondata da sua padre Attilio e da 30 anni una degli executive search più attivi nei nuovi mercati, tra cui Cina e Brasile. La forte crescita rispetto al 10% stimato nel 2005 non basta a risolvere un problema annoso. «Oltre a una carenza di competenza tecnica, viene spesso evidenziata una problematica, che preoccupa maggiormente, relativa alle soft skills, etica lavorativa, team work, comunicazione», ha spiegato Altomonte. In parte questo tipo di problematica può essere legata, in fase di selezione, alla difficoltà di

far emergere leadership e altre competenze soft in una lingua che non è la propria lingua madre. Ma, secondo gli analisti, è soprattutto questione di tempo: l'apertura della Cina ai mercati internazionali è ancora troppo recente, per consentire un'offerta importante di manager, e soprattutto di talenti, aperti al nuovo e capaci di portare innovazione. Tanto più che non sempre i migliori studenti sono poi i best performer sul lavoro. Spesso mancano di pragmatismo, disponibilità e apertura al nuovo, umiltà e motivazione, oltre ad avere aspettative molto alte circa posizione, percorso di crescita e distribuzione di partenza.

Da un punto di vista di un manager italiano le multinazionali cinesi stanno diventando almeno altrettanto interessanti di quelle non cinesi. «Le società locali come prima scelta sono salite del 5%, mentre la multinazionale è scesa del 10% rispetto a quattro anni fa», ha fatto sapere Altomonte. I tradizionali elementi di attrattività (brand prestigioso, pacchetto retributivo e opportunità di sviluppo) sono elementi che anche le grandi aziende cinesi possono offrire, spesso in misura anche maggiore ai loro concorrenti esteri. Anzi le aziende locali possono offrire un sviluppo di carriera migliore più a lungo termine, e un più allettante pacchetto retributivo. Molto si sta muovendo anche sul fronte opposto, quello delle aziende italiane e internazionali. Qui le sfide sono di due tipi. Da un lato, e trasversalmente a tutti i settori industriali, il problema principale è attrarre e trattenere le persone chiave della propria organizzazione indispensabili per il raggiungimento degli obiettivi. Dall'altro è in atto un processo di sostituzione dei cosiddetti manager espatriati con team locali. Nell'uno e nell'altro caso importanti aziende hanno lamentato di avere posto un

freno alla propria crescita perché non avevano sufficiente personale con cui gestire al meglio tutte le attività. «Le aziende hanno ormai realizzato quanto importante sia, per poter crescere stabilmente sul mercato cinese, avere un team di manager locali», ha spiegato Altomonte, «la comprensione di come avere e gestire leadership locali è tema di studio e analisi e le soluzioni arrivano dai molti tentativi fatti negli anni». Le aziende internazionali vanno verso una sempre maggiore localizzazione sul mercato, che passa anche attraverso la riduzione del numero di personale non cinese. «Secondo le nostre stime e la nostra esperienza, negli ultimi anni soltanto il 5-6% delle ricerche di personale riguarda manager stranieri e, sempre più spesso in C-level position o in ruoli dove centrale è la creatività o l'attitudine al rischio», ha detto Altomonte, «altrimenti anche le posizioni da top executive sono sempre più spesso coperte da manager locali». Il che non vuole dire che per manager italiani questa strada sia sbarrata, come conferma Santulin. «Abbiamo piacevolmente scoperto che, ancorché non moltissimi, ci sono diversi manager italiani che si sono dedicati con impegno a imparare il mandari-

Chiara Altomonte è general manager di Consea, la società di executive searching di Torino che ha focalizzato la Cina tra i suoi mercati più importanti. Sotto Bo Le, che ha fondato l'omonimo network di head hunting, il più diffuso nei mercati dell'Estremo Oriente, dalla Corea al Vietnam. Con lei ha stretto un'alleanza Francesco Santulin



## SARANNO I MANAGER DEL FUTURO?

**Tommaso Battaglia**  
S. Stefano di Cadore (BL)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Francesca Bertolino**  
Roma  
Roma, Università degli Studi «La Sapienza»

**Andrea Borelli**  
Reggio Emilia  
Modena, Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia

**Tommaso Ferruccio Camponeschi**  
Roma  
Roma, Università degli Studi «La Sapienza»

**Marta Cirinnà**  
S. Sofia (FC)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Carlotta Citterio**  
Besana in Brianza (MB)  
Milano, Università degli Studi di Milano

**Andrea Cocco**  
Verona  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Chiara Cocozza**  
Benevento  
Roma, Università degli Studi «La Sapienza»

**Del Prete Rosa**  
Mondragone (CE)  
Napoli, Università degli Studi «L'Orientale»

**Di Mambro Valeria**  
Cassino (FR)  
Roma, Università degli Studi «La Sapienza»

**Silvia Di Santo**  
Roma  
Roma, Università degli Studi Roma Tre

**Chiara Dragoni**  
Arezzo  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Giulia Favero**  
Gazzo (PD)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Sara Grison**  
Rovolon (PD)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Federico Lanfredi**  
Marmirolo (MN)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Chieh-mei (Jessica) Liao**  
Taichung (Taiwan)  
Fu Jen Catholic University

**Federica Milani**  
Anzio (RM)  
UK, University of Newcastle Upon Tyne

**Lisa Olivetti**  
S. Biagio di Callalta (TV)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Federico Ottaviani**  
Velletri (RM)  
Roma, Università LUSPIO

**Vanessa Palazzo**  
Viggiannello (PZ)  
Roma, Università degli Studi La Sapienza

**Silvia Pavan**  
Montagnana (PD)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Mila Pianezzola**  
Scandiano (RE)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Valentina Porro**  
Saronno (VA)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Alessandra Emanuela Raffone**  
Somma Lombardo (VA)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Serena Recupero**  
Barcellona Pozzo di Gotto (ME)  
Roma, Università degli Studi «La Sapienza»

**Elena Res**  
Vicenza  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Irene Spissu**  
Giave (SS)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Anita Tormena**  
Follina (TV)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Mattia Tromp**  
Mogliano Veneto (TV)  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Maria Teresa Trucillo**  
Avellino  
Roma, Università LUSPIO

**Dongdong (Eva) Ye**  
Modena  
Venezia, Università Ca' Foscari

**Eleonora Zavaroni**  
Formigine (MO)  
Venezia, Università Ca' Foscari

Questi ragazzi sono gli iscritti al Global Management for China (GMC), il master annuale di primo livello organizzato da Ca' Foscari a Venezia e indirizzato ai laureati triennali che parlano cinese e desiderino integrare la formazione linguistico-culturale con un bagaglio di nozioni economiche, giuridiche e aziendali. Organizzato in consorzio con tre delle principali università italiane dedite alla ricerca e didattica sulla Cina, Ca' Foscari, L'Orientale di Napoli e Roma Tre, è realizzato in collaborazione con l'ambasciata d'Italia in Cina, Camera di Commercio Italiana in Cina, Fondazione Italia Cina, ICE e Istituto Confucio di Venezia. Il corso affronta cinque macro-aree,

diritto, economia, management, società, lingua, con un focus particolare sulle competenze relative ad attività aziendali, trattate da professionisti e manager che lavorano o insegnano in Cina. Le esercitazioni e simulazioni sono privilegiate rispetto alle lezioni frontali. Un ulteriore tratto distintivo del master è la continua interazione con il mondo delle aziende che prevede, tra l'altro, un tirocinio obbligatorio di tre mesi presso le maggiori realtà imprenditoriali e istituzionali italiane in Cina o cinesi in Italia. Il programma di stage viene elaborato con la collaborazione della Fondazione Italia Cina e degli altri partner.

no, e così facendo hanno conquistato la fiducia e il rispetto di tipo personale negli interlocutori e collaboratori cinesi», ha raccontato Santulin, «tale rapporto fiduciario, una volta che si avvia, è talmente importante nella cultura cinese da consentire poi di superare ostacoli dovuti a diffidenze spesso insanabili se non c'è la fiducia reciproca».

Un dato è comunque certo: l'età dell'oro per gli espatriati con ricchi pacchetti retributivi è sulla via del tramonto. Alla tradizionale formula dell'espatrio, le aziende italiane ed europee stanno sostituendo formule contrattuali ibride come l'in-path, ovvero l'assunzione di cittadini non cinesi con contratto locale ma mantenendo alcuni dei benefit riservati agli espatriati, o l'half-path, la dislocazione, sia contrattuale sia logistica, del personale tra l'headquarter e la filiale cinese.

La scelta di localizzare è in parte legata ad una necessità di riduzione

di costi, ma molto più condizionata dalla difficoltà di trasferimento delle cosiddette best practices da altri paesi e di comprensione delle abitudini, delle logiche e di molti aspetti culturali, in minima parte legati alla lingua. «La Cina non si improvvisa dopo una laurea o un master. Va avvicinata culturalmente dall'adolescenza, con un progressivo studio della lingua e interesse per il paese», ha sostenuto l'avvocato Pazzagliani, perché un percorso di studi tradizionali non serve a preparare per il salto oltre la Muraglia. «Se dovessimo offrire un lavoro a un espatriato, questo deve denotare un chiaro interesse culturale nei confronti del paese, un più che discreto approfondimento linguistico, e almeno un'esperienza di un primo lavoro in Cina».

Dalle analisi retributive dell'ultimo anno è emerso che il costo del lavoro è a favore del personale locale solo nel caso di junior e middle level. Il top management cinese ha infatti un co-

## QUANTO SI GUADAGNA IN CINA E DINTORNI

	Seniority (anni)	Multinazionale Stipendio base \$ anno	Società domestica Stipendio base \$ anno	2013 ch%
<b>Consumer, lusso, retail</b>				
Ceo	0 - 5	115.000 - 130.000	80.000 - 100.000	0
	6 - 10	130.000 - 180.000	100.000 - 150.000	0
	10+	180.000 - 250.000	150.000 - 200.000	0
Asia Pacific Regional Head	0 - 5	100.000 - 150.000	90.000 - 120.000	0 - 5
	6 - 10	130.000 - 180.000	100.000 - 150.000	0 - 3
	10+	160.000 - 200.000	140.000 - 200.000	0 - 2
<b>Financial services</b>				
Ceo	0 - 5	300.000 - 400.000	300.000 - 400.000	5-10
	6 - 10	350.000 - 500.000	350.000 - 500.000	3-8
	10+	400.000 - 600.000	400.000 - 600.000	0-5
Country manager	0 - 5	150.000 - 200.000	170.000 - 200.000	0 - 6
	6 - 10	200.000 - 250.000	200.000 - 250.000	0 - 4
	10+	250.000 - 350.000	250.000 - 350.000	0-3
<b>Industrial</b>				
Ceo	0 - 5	100.000 - 150.000	100.000 - 120.000	5-10
	6 - 10	150.000 - 180.000	120.000 - 150.000	3-8
	10+	180.000 - 250.000	150.000 - 180.000	5 - 6
<b>Technology</b>				
Ceo	0 - 5	90.000 - 95.000	102.000 - 157.000	0
	6 - 10	156.000 - 193.000	145.000 - 197.000	0
	10+	203.000 - 295.000	187.000 - 237.000	0
<b>Construction &amp; property</b>				
Ceo	0 - 5	82.000 - 92.500	69.000 - 84.000	5-10
	6 - 10	98.000 - 145.500	98.500 - 114.500	5-8
	10+	138.500 - 187.500	118.000 - 163.500	5 - 6
<b>Farmaceutica</b>				
Ceo	0 - 5	150.000 - 190.000	90.000 - 150.000	5-10
	6 - 10	190.000 - 280.000	150.000 - 180.000	5-8
	10+	280.000 - 550.000	180.000 - 360.000	0 - 5

Fonte: Bo Le' - 2013/2014

**Nel 2013 il livello medio degli stipendi dei senior manager è rimasto sostanzialmente invariato rispetto a un anno prima, secondo le valutazioni della Bo Le' Associates, con l'eccezione dei compensi delle società industriali nelle città di prima fascia e delle società farmaceutiche che sono cresciuti del 10-15%. Secondo le ultime rilevazioni, inoltre, i compensi delle società cinesi tendono a livellarsi su quelli delle multinazionali, ma possono essere anche più elevati, quando si tratta di attirare talenti. Questa eventualità è più frequente quando si tratta di giovani alle prime esperienze lavorative, quindi nella fascia da 0 a 5 anni. Ciò vale soprattutto nei settori Consumer/Luxury/Retail e Tecnologia, a livello di chief investment officer e di chief operating officer nei servizi finanziari o nell'industria farmaceutica.**

## La consulenza legale

### ORA SONO I CINESI CHE PUNTANO ALL'ITALIA

«I clienti cinesi stanno diventando sofisticati e questo porta con sé delle novità. La prima è che l'attività nel business del legale in Cina sta crescendo», ha affermato Hermes Pazzagliani dello studio legale Nctm di Shanghai. «Lo studio legale italiano a Shanghai non ha più il monopolio sulle aziende italiane. Ma, per fortuna, clienti di altre nazionalità si stanno rivolgendo a noi». La qualità della consulenza è la chiave per sopravvivere in un mercato sempre più concorrenziale. «Imparare dagli altri il modo in cui si gestisce una certa pratica o la documentazione, formare i giovani facendoli crescere e crescendo con loro, sono i passi concreti di una buona strategia», ha spiegato Pazzagliani, tenendo conto che l'attività legale è limitata alle consulenze di primo livello perché gli studi legali esteri non possono ancora rendere pareri né rappresentare in giudizio su una causa locale. Le alleanze con studi locali diventano quindi un passaggio ineludibile per chi vuole sviluppare il lavoro in Cina in un'ottica di lungo periodo. «Il legislatore cinese non liberalizzerà la professione perché gli avvocati locali si batteranno contro qualsiasi forma di apertura», ha aggiunto Vittorio Nosedà, partner di Nctm. È, invece, iniziato un movimento di studi legali cinesi verso l'Occidente. Yingke uno dei maggiori studi cinesi, con 2 mila avvocati, ha stabilito un rapporto stabile di collaborazione con lo studio Mercanti Dorio, il cui referente a Milano è Marco Luzi Crivellini, partner dello studio. «In Cina il lavoro per la costituzione di società italiane e JV con società cinesi è cresciuto parecchio», ha detto Luzi, «mentre in Italia assistiamo società cinesi». King&Wood Mallesons, un'altra firma di primo piano in Cina, ha siglato in novembre un'alleanza con lo studio inglese JS Berwin, dando vita al più esteso network di avvocati in Asia, e, oltre all'Estremo Oriente, nella cosiddetta Mena region (Medio Oriente e Nord Africa), forte di 2.700 professionisti con un giro d'affari di oltre 1 miliardo di dollari. A Milano la nuova alleanza fa perno su uno studio di una decina di professionisti guidati da Emidio Cacciapuoti, specialista di fiscalità internazionale, riorganizzazioni societarie e di strutturazione di fondi di investimento. E non saranno gli ultimi a sbarcare nella Penisola.



Hermes Pazzagliani, che si è trasferito a Shanghai per conto dello studio Nctm e, sotto, Marco Luzi Crivellini, partner dello studio Mercanti Dorio che rappresenta in Italia Yingke, uno dei maggiori studi cinesi



sto paragonabile alla sua controparte non cinese. Senza contare che sempre più spesso la componente benefit pesa in maniera importante anche sul personale cinese. Bonus, incentivi sulla permanenza, casa, giorni di vacanza e spesso anche l'auto sono ormai parte del pacchetto e strumento di negoziazione e di retention. «La Cina si sta avvicinando quasi a livelli di costo del lavoro occidentali, e per il senior management di respiro internazionale il livello retributivo è confrontabile con quello occidentale», ha detto Santulin, che grazie alla collaborazione con Bo Le, un network di 24 uffici disseminati in Asia, specializzati nell'executive search, è in grado di avere dati di prima mano. Famosa è ormai la battuta di

un amministratore delegato di un'importante azienda multinazionale: «If you think that China is a cheap place for labour, think again».

La spinta delle aziende cinesi a migliorare il management portandolo su standard occidentali ha impresso una crescita tale per cui un middle manager cinese, con buona formazione, che lavora in una multinazionale, può facilmente trovare una migliore posizione in termini di job title e perimetro di responsabilità, nonché un più alto pacchetto retributivo, in un'azienda locale. Inoltre per il cinese l'azienda locale offre, spesso, un ambiente di maggior fiducia e comprensione nonché maggior allineamento in termini culturali, di ambiente di lavoro e pro-



# RESIDENZA DEGLI ORTI



## VENDESI



### MILANO CORSO ITALIA - VENDESI

In prestigiosissimo stabile di nuova costruzione con ampio giardino, portineria, fitness e wireless condominiale, servizi di sicurezza di avanguardia, disponibilità ultimi appartamenti con possibilità di personalizzazione spazi interni e rifiniture.

### ULTIMI BOX A PARTIRE DA

**€ 43.298,20\***

Solo fino a Dicembre 2014

Classe Energetica B 37,34 KWh/m<sup>2</sup>a

\*Prezzo al netto delle agevolazioni fiscali previste dal Decreto Sviluppo n°83/12.



02/70600466 - 339/7104044

[www.residenzadegliorti.it](http://www.residenzadegliorti.it) - [inforesidenzadegliorti.it](mailto:inforesidenzadegliorti.it)

Parla lo specialista di M&A

SE L'OTTICA È WIN WIN, L'AFFARE È ASSICURATO

**P**eng Tang, 38 anni, avvocato nello studio Fangda Partners, è uno specialista di M&A. Nonostante l'età ha seguito oltre 20 operazioni cross border (nel box), alcune delle quali in Italia, dove diverse aziende cinesi hanno interesse a mettere un piede, come spiega in questa intervista.



Peng Tang

**Domanda.** Da che cosa dipende questo interesse per l'Italia?

**Risposta.** Da quando ho aiutato Zoomlion ad acquistare il gruppo italiano Cifa nel 2007, lavoro parecchio come consulente legale per accordi crossborder tra i due Paesi. Negli ultimi anni l'attività è cresciuta e sono molte oggi le società cinesi interessate a investire in Italia.

**D.** Qual è la ragione principale?

**R.** Numerose società italiane, a causa della crisi economica, cedono i loro asset. Quelli più interessanti sono le società con brand conosciuto, di qualità e una buona tecnologia.

**D.** Può fare qualche esempio?

**R.** Zoomlion-Cifa calza a pennello. Cifa rappresentava un brand rispettato dai cinesi per la tecnologia che esprime. Dieci anni fa i cinesi non avrebbero mai pensato di acquisire una società con quelle caratteristiche, ora la situazione è diversa.

**D.** Quali sono i settori più interessanti per gli investitori cinesi?

**R.** C'è interesse nel fashion. Sto seguendo una società cinese che sta provando ad acquisire un gruppo italiano, familiare e con un marchio storico, nel business da molti anni. Alle società cinesi piace il fatto che ci siano società con una storia consolidata guidate dalla famiglia fondatrice. Sotto questo aspetto vedo un trend in crescita nella cooperazione tra i due Paesi.

**D.** Da che cosa è dipeso il cambiamento di atteggiamento da parte cinese?

**R.** Il cambiamento c'è stato da entrambe le parti. Gli italiani non cercano solamente denaro, ma investitori strategici che possano continuare a investire nel loro marchio. E i cinesi da questo punto di vista ora sono pronti a farlo. Dieci anni fa era impensabile perché la Cina non aveva prodotti di qualità. Ora gli stessi europei vedono che il prodotto cinese è migliorato, ha un design interessante e ritengono che la società cinese possa sviluppare il loro brand e magari migliorarlo.

**D.** Come è nato il suo know how nell'attività crossborder Italia-Cina?

**R.** Stavo lavorando per Zoomlion su una transazione, quando mi hanno chiesto se potevo assisterli anche nell'operazione Cifa, vista la mia esperienza negli accordi crossborder. Abbiamo impiegato un anno per chiudere l'accordo, ma ne è nato un caso di studio in molte business schools in Cina, perché prima di allora non era mai stata fatta una operazione con la partecipazione

**D.** A quali condizioni un'acquisizione da parte cinese funziona?

**R.** Quando non si cercano solo i soldi dell'investitore. Nell'acquisizione crossborder le due società dovrebbero ricevere mutuo beneficio dall'accordo. I cinesi potranno anche avere i soldi, ma se mancano le skills, le capacità tipiche del management italiano, i rischi d'insuccesso salgono.

**D.** A quanti accordi in cui sono coinvolte Italia e Cina sta lavorando?

**R.** Sto lavorando su sette casi, suddivisi tra cinesi che investono in Italia e italiani che guardano a possibili investimenti in Cina. Italiani che hanno investito in Cina anni fa, adesso stanno rivedendo il proprio portafoglio e vogliono uscire.

**D.** Quanti sono?

**R.** Sto lavorando su quattro casi. Alcuni hanno realizzato un buon profitto e vogliono capitalizzare. In altri casi l'italiano non è soddisfatto del partner cinese.

**D.** Che cosa si fa in questo caso?

**R.** Il cliente italiano vuole vendere la sua partecipazione in jv ma contemporaneamente sta cercando un altro target, perché non vuole chiudere con quel mercato.

**D.** Qual è la maggiore difficoltà nel fare accordi in Cina per gli italiani?

**R.** La mancanza di comunicazione e un certo pregiudizio. Molti occidentali sanno poco di Cina. Per l'imprenditore europeo, in particolare italiano, è ancora il terzo mondo, un mercato dove i suoi marchi verranno clonati probabilmente. Vogliono che i cinesi comprino in Europa, in contanti e pagando cifre esorbitanti, ma ritengono non abbiano gusto.

**D.** Quindi dal suo osservatorio che tipi di accordi sono auspicabili tra i due Paesi?

**R.** Dipende dal settore e dal tipo di prodotto. Un accordo che funziona è quello di licenza della proprietà intellettuale. Se la società italiana ha un marchio o una sorta di vantaggio tecnologico con cui si è guadagnata una reputazione in Europa, ha senso trovare il giusto partner cinese che possa acquistare la licenza della proprietà intellettuale di quel marchio.

**D.** Un caso concreto?

**R.** La vendita del diritto d'uso del marchio Kappa a un investitore cinese che ne è diventato il proprietario in quel mercato. È un modo creativo, in un'ottica win win per ottenere ciò che si vuole. L'investitore cinese non rimane impelagato in questioni europee che non conosce e sa, invece, come sviluppare il business in Cina.

Il desk di Fangda Partners è stato advisor di:

- China Investment Group in un progetto di acquisizione negli Usa
- Changhong Group in una proposta di acquisizione in Europa
- Johnson & Johnson in un'acquisizione in Cina
- Standard Chartered PE nell'investimento in Ecoplast Tech
- Royal Bank of Scotland nell'acquisizione di un portafoglio di titoli cinesi
- Zoomlion Heavy Industry nell'acquisizione di Cifa
- Changsha Zoomlion per gli investimenti offshore
- China Guaranty nell'acquisizione di una piattaforma di vendita online di fondi
- Tianye Tonglian, nell'acquisizione di Eden e Seli
- Policrom Screens nell'acquisizione del 50% di un produttore di stampanti a Shanghai
- Hony Capital nell'investimento di diverse aziende in Cina ed Europa
- CDH sulla strategia di investimento
- Tsing Capital sulla strategia di investimento
- Mandarin negli investimenti in Europa e Cina
- China Broadband Capital nell'investimento in UIT
- Cmark Capital in vari investimenti
- Hoolai Game nella cessione di azioni a Sequoia, Zero2IPO, Bertelsmann e Greylock
- Blue Oak Capital nell'investimento in Suzhou
- Yek Technologies in operazioni di finanziamento
- Rong Yi Tong in operazioni di ristrutturazione e finanziamento da vari investitori
- Abacare China nel business assicurativo in Cina

di fondi di private equity. Successivamente molti cinesi hanno iniziato a bussare alla mia porta.

**D.** Quali altre aziende cinesi in Italia ha seguito?

**R.** La Tolian, che si occupa di equipaggiamento per treni ad alta velocità, che ha acquisito la Seli, poi finita in bancarotta. Nonostante Tolian avesse anticipato liquidità per due volte, non si è riusciti a evitare la procedura. Ora è in corso una ristrutturazione del debito: se le cose andranno bene i cinesi trarranno beneficio anche da quest'acquisizione.

**D.** Che cosa non ha funzionato con Seli?

**R.** La mancanza di un modello di business, nonostante l'ottima tecnologia di Seli, che ha risolto molti problemi al governo cinese, quando Pechino aveva deciso di costruire un tunnel in area tibetana.

spettiva. «Frequentemente durante le interviste manager locali sottolineano la frustrazione nel dover far capire ai colleghi stranieri il perché di certe azioni o di certe attività strettamente legati alla cultura cinese», ha rilevato Altomonte. In risposta a queste solle-

citazioni le multinazionali che operano in Cina e molte delle società italiane stanno puntando a sviluppare dei sistemi di gestione e sviluppo per rendersi più attrattive agli occhi dei talenti locali oltre ad attivare sistemi per trattenere le persone chiave. Anche in Cina, usci-

re dalla logica del comprare talenti per entrare in quella di costruire la squadra, significa ragionare in termini di formazione, sviluppo e sistemi premianti, creando senso di responsabilità e di appartenenza. La global rotation, training interni ed esterni in collaborazione con

le migliori università e business school, incentivi monetari, esperienze internazionali, tra cui esperienze presso la sede centrale o altri mercati, oppure affiancamenti con manager stranieri, sono le soluzioni che vengono generalmente adottate per trattenere i manager locali.

# MILANO

---

# IMMOBILI

D I P R E S T I G I O



## Nuove prospettive per il mercato immobiliare

*La società di Luca Marotta punta su consulenza e comunicazione di alto livello*

nel panorama immobiliare milanese, distinguendosi per la creatività e la comunicazione applicata ai suoi immobili.

Negli ultimi anni, la società ha preso in carico la gestione e il frazionamento di immobili di assoluto pregio (due tra tutti, lo stabile di Via Cusani angolo Piazza Cairoli, e lo stabile di Via Leopardi 15-17 a firma Vico Magistretti), ma ha anche progettato avveniristiche valorizzazioni. Per esempio, uno stabile è stato illuminato in notturna, e la sua cesata è stata ricoperta in modo da rappresentare lo skyline della città.

*“In un periodo in cui l'occhio del passante è catturato da immagini forti e da messaggi urbani di rottura, abbiamo pensato che rendere i nostri stabili particolarmente accattivanti avrebbe rappresentato una soluzione capace di rimanere nella mente delle persone”. Non si tratta, prosegue Marotta: “Di una semplice questione estetica, ma di comunicazione. Il*

*cliente che affida a noi un suo immobile di pregio sa che ogni genere di strumento di comunicazione verrà utilizzato per dargli visibilità. Allo scopo predisponiamo continuamente spazi pubblicitari sulle più importanti riviste a tiratura nazionale e aggiorniamo il sito istituzionale e quello dedicato alle news, Mi-News.it”.*

### **Oltre la crisi**

Il 2014 si prospetta, per il mercato immobiliare, con un pallido sole all'orizzonte. *“Trarremo da questi spunti di ottimismo la giusta vitalità per operare al meglio, con dinamismo e attenzione ai trend più seguiti dai clienti”*, conclude Marotta. *“Recenti ingressi di professionisti in team e nuove acquisizioni di immobili sono la giusta carica per consolidare la posizione che Milano Immobili ha costruito negli ultimi anni”*. Informazioni sulle offerte possono essere visionate sul sito [Milanoimmobili.it](http://Milanoimmobili.it), mentre gli interi stabili in frazionamento sono visibili al sito [Milanoimmobilicantieri.it](http://Milanoimmobilicantieri.it).

**D**ietro a impegnativi progetti ci sono persone di spessore. Che non accettano di piegarsi alla crisi, ma innovano e creano proprio quando il mercato si fa impegnativo. Luca Marotta, titolare dell'agenzia Milano Immobili di Prestigio, ha scelto di indirizzare la sua attività alla compravendita e locazione di immobili di pregio situati sia a Milano che nelle più rinomate località turistiche italiane.

A differenza delle altre agenzie, Milano Immobili ha improntato il business non solo sull'alto profilo delle relazioni instaurate, o sulla qualità del servizio fornito a clienti e prospect: si è posizionata in modo nuovo

MILANO  
IMMOBILI  
CANTIERI

MI  
NEWS

# Quasi tutte a Ovest le grandi città di domani

*Ecco quali e dove sono le capitali di sviluppo con un Pil che cresce a doppia cifra e un reddito medio pro capite a livello dei Paesi più industrializzati*

di Alberto Vettoretti e Rosario Di Maggio

**C**ome sono e, soprattutto, dove sono, i nuovi consumatori cinesi protagonisti indiscussi dei sogni di tanti uomini e donne d'affari dei paesi post industrializzati? Nonostante la società cinese sia oggi in veloce cambiamento, alcune caratteristiche chiare e definite identificano la nascente classe media come relativamente giovane, urbana, moderna (ma non occidentale), per gran parte costituita da colletti bianchi, attenti al prezzo, sapienti utilizzatori di internet e delle nuove tecnologie. Il 74% di queste persone sarà localizzata nelle città di seconda e terza fascia entro il 2016. Già oggi più di 160 città contano oltre un milione di abitanti, molte più che negli Stati Uniti (10) o in Europa (35), e città poco conosciute dalla maggioranza degli occidentali hanno oramai raggiunto una popolazione simile se non superiore a centri urbani ben più famosi sia in America che in Europa. Basta questo dato per capire perché il mercato cinese continui a rappresentare un'enorme possibilità

La mappa evidenzia le città di secondo e terzo livello dove si stanno registrando i grandi flussi di inurbamento. Tranne in un paio di casi sono tutte localizzate sulla costa occidentale e nel Sud del Paese. Già oggi più di 160 città contano oltre un milione di abitanti



## LE GEMELLE TRA USA, EUROPA E CINA

Città cinese	Popolazione	Equivalente città americana	Equivalente città europea
Mianyang	782,000	San Francisco	Monaco di Baviera
Neijiang	696,000	Detroit	Atene
Luzhou	668,000	Memphis	Francoforte
Nanchong	621,000	Boston / Seattle	Berna/Genova
Panzhihua	562,000	Oklahoma City	Copenaghen
Suining	428,000	Atlanta	Sheffield
Yibin	350,000	Cleveland	Tallin

il Paese è meta di investimenti esteri attratti dai distretti industriali dell'elettronica, della scarpa, del mobile, dell'automobile, della ceramica e così via. Interesse mosso sia dalla qualità e dai prezzi concorrenziali per chi acquista, che da una solida filiera di rifornimento e di aziende sempre più sofisticate che offrono componenti, macchinari, servizi informatici. La prossimità ad altri mercati dell'area nel Sudest asiatico, spesso costretti a produrre in loco per aggirare politiche restrittive verso le importazioni dall'estero, è un ulteriore stimolo a sbarcare in Cina. Tanto più che città quali Tianjing, Xining, Chongqing, Lanzhou, Xiangyang che molti non hanno mai sentito nominare stanno crescendo con un Pil a due cifre, mentre altre realtà più conosciute, per esempio Foshan o Suzhou, hanno raggiunto un Pil pro capite da Paese ad alto reddito. Ecco, di

per tutti quelli che vogliono e possono intraprendere attività di investimento oppure di commercio al di fuori di Shanghai, Pechino, Shenzhen e Guangzhou.

La crescita al di fuori delle regioni costiere più battute è sostenuta dal trend di urbanizzazione. Nel prossimo decennio fonti governative stimano la popolazione urbana in crescita dall'attuale 50-55% a un 60-65%. E sarà in queste realtà urbane che il consumo interno diventerà motore trainante della Cina negli anni a venire. Per questo motivo

## Shanghai Free Trade Zone

### È PARTITO IL PROGETTO PILOTA PIÙ AVANZATO

La Shanghai Pilot Free Trade Zone dal 29 settembre scorso è l'esperimento pilota più importante del nuovo corso cinese in materia di apertura agli investimenti e alla concorrenza, secondo il processo di riforma lanciato dall'ultimo congresso del Partito. I 28 chilometri quadrati su cui si estende comprendono le zone preesistenti di Yangshan Free Trade Port, Waigaoqiao Free Trade Zone, Waigaoqiao Bonded Logistics Zone e Pudong Airport. In base alle Misure Amministrative per la Shanghai FTZ, l'obiettivo di questo importante esperimento è:

- promuovere riforme tese ad aprire ulteriormente l'industria dei servizi e degli investimenti;
- facilitare gli scambi commerciali attraverso registrazioni più semplici e veloci per gli operatori all'interno dell'area;
- concorrere a ulteriore apertura del settore finanziario che potrà usare non solo il renminbi ma anche altre valute estere con limitati controlli in conto capitale (rivaleggiando quindi, potenzialmente, con Hong Kong);
- creare un sistema amministrativo moderno e in linea con la legislazione del commercio e degli investimenti internazionali;
- promuovere la creazione di un ambiente per il business internazionale simile ad aree free trade in altri paesi esteri.



Il rendering della Hengqin new area, che consente all'isola lo status di FTZ. Sopra l'ingresso nella Shanghai FTZ

Per le aziende che si registreranno nella Shanghai FTZ, dovrebbero essere allentati i requisiti di azionariato minimo, oggetto sociale e eventuali qualifiche legate all'investitore. Le procedure per la registrazione del capitale saranno semplificate. Gli investitori potranno decidere somma, metodo e tempistica dei contributi di capitale sociale (capitale registrato) in modo indipendente, semplicemente indicandone l'ammontare nello statuto societario, e saranno responsabili della veridicità e legalità degli atti. Per le società commerciali, le procedure di import e export verranno semplificate sia al livello di dogana che amministrativo. Dovrebbero beneficiare delle nuove regole i servizi finanziari, di spedizione, commerciali, professionali e i servizi legati alla cultura e al sociale. Verà inoltre implementata una negative list che permetterà a tutti i settori non inclusi di ottenere le licenze attraverso una auto registrazione. L'attrazione di quartier generali per la regione dell'Asia-Pacifico di multinazionali e dei loro centri operativi e logistici è un altro degli obiettivi prioritari. Però, come spesso accade in Cina, la legislazione è ancora poco chiara e manca di indicazioni applicative, che dovrebbero vedere la luce entro l'estate. La sola cosa certa al momento è il fatto che i prezzi delle case e degli uffici saranno destinati a crescere

ulteriormente visto il potenziale dell'area. Nel maggio scorso è stata creata anche la Hengqin New Area che permette all'isola di Hengqin, per oltre un secolo contesa tra Macao e la Cina Popolare, di usufruire dello status di Free Trade Zone, simile alla Binhai New Area di Tianjin e alla Pudong New Area di Shanghai. Nella Hengqin New Area è possibile importare senza pagare tassa di importazione macchinari per costruzione da utilizzare entro l'area di produzione; materiali per l'infrastruttura e la costruzione di fabbriche e depositi; macchinari, stampi, e componenti necessari alle attività produttive; macchinari e equipaggiamenti necessari a società presenti nell'area e da utilizzare entro l'area. Potranno anche essere importati temporaneamente materiali, componenti e semi lavorati utilizzati per la produzione di merce destinata all'export.

seguito, le realtà che vanno tenute d'occhio per le potenzialità di vendita sul mercato locale, ma anche per le opportunità di acquisto e/o produzione.

## Changzhou (Jiangsu)

### QUI INFRASTRUTTURE E AMBIENTE SONO AL MEGLIO

Sulla riva meridionale del fiume Yangtze, sorge a metà strada tra Nanjing, la capitale della provincia, e Shanghai. Con Wuxi e Suzhou forma l'area metropolitana di Su-Xi-Chang.

Ricca di una storia lunga più di 3 mila anni e sede di numerose università, sta emergendo come destinazione per gli investimenti esteri alternativa a Shanghai e Suzhou, dove terreni e lavoro e lavoro sono ormai a livelli europei. Changzhou gode di una solida base industriale ed è una delle 50 migliori

Foshan



città cinesi in termini di competitività, e prima per rete infrastrutturale e protezione dell'ambiente. Le zone industriali offrono terreni, capannoni e altre infrastrutture per piccole e medie imprese a prezzi particolarmente competitivi.

## Chengdu (Sichuan)

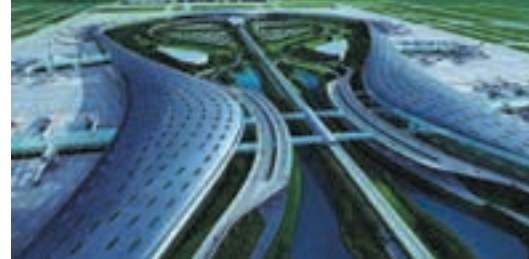
### SGRAVI FISCALI PER CHI ESPORTA DALLA CINA

La capitale della regione è uno dei principali centri economici e di comunicazione della Cina occidentale. Ricca di attrattive naturali e di una fiorente agricoltura è conosciuta come «terra dell'abbondanza». La politica Go West inaugurata nel 2000 ha assicurato alla regione sviluppo delle infrastrutture e costi competitivi, grazie ai quali multinazionali della farmaceutica, macchinari e dell'IT hanno investito in quest'area anche stabilendovi centri di ricerca e sviluppo. La Zona di sviluppo economico è focalizzata nei settori della meccanica, dell'industria elettrica, alimentare e dei nuovi materiali. Nella Chengdu Export Processing Zone, la produzione di beni destinati all'esportazione al di fuori della Cina gode di significativi sgravi finanziari.

Chengdu



Hefei



Hefei



## Foshan (Guangdong)

### PIL RECORD NELLA MEGALOPOLI

È la terza città del Guangdong in termini di Pil. Situata nella parte Nord del Pearl River Delta a meno di un'ora di strada da Canton, è nota anche per la produzione di seta, porcellana, ceramica e piastrelle. Sta diventando una megalopoli che, anche grazie a un sistema di vie di comunicazione integrato con Canton, ha raggiunto livelli di ricchezza che rivaleggiano con Pechino e Shanghai. Dieci settori contribuiscono a oltre l'80% del Pil: piccoli elettrodomestici, sistemi elettromeccanici, apparecchiatura elettronica applicata all'IT, ceramica per l'edilizia, tessile e abbigliamento, plastica, prodotti farmaceutici, agro alimentare, prodotti per la casa, e materiali metallici. Oltre il 20% delle aziende Fortune



Jiangsu



Qingdao



Ningbo

500 ha stabilito progetti di investimento in città e tra le italiane, oltre alla Piaggio, quelle coinvolte nel settore delle piastrelle.

**Hefei (Anhui)**
**TANTA CRESCITA E COSTI COMPETITIVI**

La città della scienza e dell'educazione conta più di 200 università e centri/laboratori di ricerca e oltre 7,5 milioni di abitanti. Grazie al posizionamento tra i fiumi Yangtze e Huaihe, fa da trait d'union tra le regioni costiere della Cina centrale e i collegamenti aerei, ferroviari e con metropolitana la rendono un ideale fulcro commerciale. La sua economia è basata sulla manifattura - i fabbricanti di Hefei sono in grado di produrre ogni tipo di beni - e i servizi che contribuendo a quasi il 40% del Pil. Nel 2012, *The Economist* ha nominato Hefei la città con l'economia metropolitana in più rapido sviluppo al mondo grazie all'abbondare di risorse umane, costi globali ridotti, ampie prospettive di mercato e posizione strategica. Quasi 3 mila società da oltre 58 Paesi hanno investi-



Tianjin



Tianjin

to nell'area, comprese 34 compagnie Fortune 500, tra cui Mitsubishi, Wal-Mart e Unilever. Nell'Anhui, Negli ultimi anni, diverse multinazionali soprattutto nel settore produttivo, hanno «delocalizzato» nella provincia dell'Anhui, dove stipendi, affitti e costi in genere sono decisamente meno alti che nel vicino Zhejiang. Stipendi, affitti e costi in genere sono decisamente meno alti che nel vicino Zhejiang.

**Nanning (Guangxi)**
**UNA PIATTAFORMA PER IL SUDEST**

È il centro politico, economico e culturale della regione, oltre che la capitale amministrativa di una provincia autonoma ricca di minerali oro, argento, alluminio, marmo e granito. Agroalimentare, lavorazione della carta e dell'alluminio sono i settori portanti. Sfruttando la sua posizione geografica di confine con il Sudest Asiatico, si sta imponendo come centro strategico per il commercio con i paesi vicini, ricevendo sostanziosi investimenti dall'estero. Nanning ospita il China-Asean Expo, piattaforma su cui sono organizzati gli scambi commerciali tra la Cina e i paesi membri dell'Associazione.

**Nantong (Jiangsu)**
**DUE ATOUT: PORTO E INNOVAZIONE**

Sulla riva nord del fiume Yangtze, vicino all'estuario, è il principale porto fluviale per tutta la regione. Conosciuta in passato per la produzione di sale, cotone, riso, grano, frutta e pescato, negli ultimi 20 anni ha fortemente investito nell'industria. È diventata, così, una delle città più interessanti per gli investimenti esteri, che hanno potuto beneficiare della politica di attrazione di industrie di prim'ordine supportate dal porto e dalla rete di collegamento con tutta la provincia. La costruzione di ponti sul fiume Yangtze hanno ulteriormente velocizzato i collegamenti con Suzhou e Shanghai. La prossima apertura di una Bonded Zone costituita da due parchi industriali punterà a sviluppare i servizi di logistica portuale e business votati all'innovazione con focus sulla produzione per il mercato domestico e l'export.

**Ningbo (Zhejiang)**
**PATRIA DI COMMERCII E GRANDI MAGAZZINI**

A soli 160 chilometri a sud di Shanghai, sta beneficiando della costruzione di nuove infrastrutture che ne rendono comodo e veloce l'accesso, grazie anche al ponte di Hangzhou Bay, il più lungo ponte sul mare al mondo. Il suo porto in acque profonde è secondo solo a Shanghai in termini di volume di carico e si sta rapidamente affermando, quale appendice della città vicina. L'esenzione dall'Iva, per chi sta nella Free Trade Zone, facilita le operazioni di import/export. Ningbo ospita molte università di alto livello. Ningbo

**Per le piccole imprese**
**ANDARE, NON ANDARE? ECCO CHI RISOLVE I DUBBI**

La Camera di commercio dell'Unione Europea in Cina, presieduta da Davide Cucino, country manager di Finmeccanica, è partner, insieme a sei camere nazionali comprese quella italiana, di un consorzio che gestisce l'European Union Small Medium Enterprises Centre. Il centro offre gratuitamente, grazie ai fondi di Bruxelles,



Mario Soares, presidente della Commissione Europea, e Davide Ciucino, presidente della Cdc dell'Unione Europea in Cina

l'accompagnamento per qualsiasi impresa che voglia fare business in Cina. Offre l'esperto legale, finanziario, un ufficio gratuito per il primo periodo di presenza nel paese. L'ideale se un'azienda non è ancora convinta di voler entrare in questo mercato ma vuole affacciarvisi, capire se il suo prodotto funziona, i vantaggi di aprire uno studio di rappresentanza o di una Wfoe (Wholly fully-owned enterprise), i vantaggi e gli svantaggi di una città come Pechino o semplicemente per le questioni più pratiche, relative per esempio alle risorse umane.

## I manuali indispensabili per sapere dove insediarsi e come difendersi

### DA MAGGIO LA NUOVA LEGGE SU MARCHI E BREVETTI

Sono strumenti indispensabili per chiunque, imprenditore, commerciante, professionista voglia avere a che fare con il mondo dell'industria e dei servizi in Cina, a scopo d'affari. Il primo è il testo della nuova versione della Legge sui Marchi, la nuova versione della Legge sui brevetti, le Disposizioni in materia di riconoscimento e tutela del marchio notorio e il Regolamento di dettaglio sulle attività per il riconoscimento del marchio notorio. Curato da Laura Formichella ed Enrico Toti, è pubblicato dalla casa editrice Giappichelli nella collana «Leggi tradotte della Repubblica Popolare Cinese». Questa legge, lungamente attesa, è stata adottata il 30 agosto 2013 ed entrerà in vigore il 1° maggio 2014. L'ultima versione segue le modifiche adottate già nel 1993 e del 2001 ed è stata elaborata a seguito di una lunga discussione in cui numerose versioni sono state sottoposte al commento pubblico a partire dal 2009. Si compone di otto capitoli e 73 articoli, nove in più rispetto al testo precedente in cui il legislatore cinese ha cercato di affrontare temi non sufficientemente disciplinati nella legge del 2001, quali ad esempio quelli relativi alla registrazione dei marchi sonori, alla presentazione di domande di registrazione in mala fede, alla gestione e sanzione dei comportamenti fraudolenti degli agenti. Alcuni dei profili oggetto di modifica tra i quali ad esempio la possibilità di presentare domande in formato elettronico e per registrazioni multi-classe, l'adozione di limiti temporali per la revisione delle questioni dinanzi all'Ufficio Marchi e al Trademark Review Adjudication Board troveranno più ampia disciplina nel Regolamento attuativo della legge che verrà adottato in concomitanza con l'entrata in vigore della legge. La nuova Legge semplifica la procedura di registrazione concedendo alle parti la possibilità di effettuare il deposito elettronico del marchio e consentendo al richiedente di presentare una domanda di registrazione di un marchio in più classi. Per far fronte al crescente numero di domande di registrazione ed ai tempi lunghi legati al loro esame, la Legge sui Marchi fissa per la prima volta un termine legale per l'esame della domanda.

Il Catalogo dei settori primari industriali per gli investimenti stranieri nell'area centro-occidentale emanato congiuntamente dal ministero del Commercio e dalla Commissione nazionale per lo sviluppo economico e le riforme, entrato in vigore nel giugno scorso, è il secondo testo importante. Lo studio legale Nctm ha curato la traduzione del prezioso manuale che in sostanza è una guida per gli investitori esteri all'individuazione delle aree di investimento incoraggiate, di quelle ristrette e di quelle proibite.

Il Catalogo, che è circoscritto alle aree centro occidentali della Cina continentale, costituisce l'ultimo intervento del governo centrale per la realizzazione degli obiettivi fissati all'interno del Dodicesimo Piano Quinquennale (2012-2017), con una triplice finalità:

- creare distretti e aree specializzate per diverse tipologie di prodotti;
- uniformare il livello di sviluppo delle aree interne della Cina a quelle più sviluppate della costa;
- implementare lo sviluppo di tecnologie e impianti industriali ecosostenibili.

Il testo, emanato per la prima volta nel 2000 e successivamente emendato nel 2004 e nel 2009, è strutturato su base provinciale e l'ultimo emendamento, quello del giugno scorso, comprende 22 aree, tra province e municipalità, di cui vengono incoraggiati i settori industriali colpiti da crisi e quei settori che rivestono un ruolo fondamentale nello sviluppo dell'economia locale e nazionale.

Dalla sua emanazione a oggi, gli investimenti esteri nelle aree centro occidentali sono saliti del 36,7%, sfiorando la soglia dei 20 miliardi di dollari. Solo nell'ultimo anno si è avuto un incremento degli investimenti stranieri in queste aree pari al 4,2%. L'analisi e lo studio dell'ultimo testo non può tuttavia prescindere dalla lettura dell'ultimo Piano Quinquennale, di cui costituisce strumento di attuazione, e del Catalogo degli investimenti esteri in Cina, in vigore da gennaio 2012 che guida chiunque voglia approcciare il mercato cinese. La versione attualmente in vigore del Catalogo denota, rispetto a quella precedente, l'aggiunta di 173 nuove categorie di attività e della provincia di Hainan. Alcuni settori industriali che nel Catalogo generale risultano ristretti o vietati sono considerati invece, rispetto a singole province, addirittura incoraggiati.



ospita migliaia di piccole e medie società produttive, anche estere, e uffici commerciali che comprano prodotti made in China da esportare in tutto il mondo. Nel luglio scorso ha aperto il primo Ikea della provincia che va ad aggiungersi ai grandi magazzini Auchan, Carrefour, RT-Mart, Tesco, Walmart e Metro attratti dalla popolazione sempre più agiata.

#### Qingdao (Shandong)

### PREFERITA DA FRANCESI E TEDESCHI

Anche conosciuta come Tsingtao, grazie alla birra omonima prodotta nella regione, Qingdao è un porto e centro industriale di grande importanza per la chimica, la lavorazione della gomma e le industrie pesanti, tra cui cantieristica. Una forte presenza di agricoltura e risorse ittiche e minerarie completano l'offerta di questa città che, dopo l'apertura del commercio con l'estero, è cresciuta grazie agli investimenti arrivati da tutto il mondo. La città vanta tre tipologie di zone speciali. La Zona di Sviluppo High Tech, nella parte nord della baia, ben collegata al centro città, all'aeroporto internazionale e ai due porti cittadini, la Zona di sviluppo economico divisa in vari settori, farmaceutico, petrolchimico, elettronica, industria pesante e stoccaggio, e la Free trade zone, ben collegata a livello internazionale dove tedeschi e francesi si distinguono per numero e valore degli investimenti.

#### Taicang (Jiangsu)

### IL GRANDE GRANAIO GUARDA ALL'INDUSTRIA

Nella parte sudorientale del Jiangsu, vicina a Suzhou, è una città di una zona storicamente vocata all'agricoltura (Taicang significa grande granaio), tra cui riso e cotone, e all'allevamento. Recentemente, la creazione del ponte tra Suzhou e Nantong ha rafforzato ulteriormente la posizione geografica di Taicang, rispetto alle vie di trasporto di terra, aeree e marittime, e ha contribuito ad attirare capitali esteri. Oltre 1.800 società non cinesi, di cui alcune molto note, si sono stabilite nella sua area. Le principali industrie sono nella petrolchimica, produzione di carta e di energia. Nella Taicang Economic Development Zone, aperta nel 1992, si sono insediate numerose aziende europee, in particolare tedesche, ma anche italiane, impegnate nella produzione di componentistica per auto, oltre che elettronica e macchinari di precisione.

#### Tianjin (Tianjin)

### DAL TESSILE ALL'ELETTRONICA

È una delle quattro municipalità direttamente sotto il controllo del governo centrale di Pechino. Non solo è porto internazionale e centro economico nel Nord della Cina, ma è anche nota per la sua storia e patrimonio culturale e per essere all'avanguardia nella tecnologia avanzata e high tech. A Tianjin è nata la moderna industria tessile in Cina. Con l'Undicesimo Piano Quinquennale, approvato nel 2006, lo sviluppo economico della città è diventato parte integrante della strategia di crescita dell'economia nazionale e la Nuova Area di Binhai si è affermata come polo di industrie avanzate e attività finanziarie. IT, automotive, settore chimico, metallurgico, medico, nuove fonti energetiche e protezione ambientale sono oggi i settori trainanti. È qui, insieme a Shenzhen, che vengono prodotti la maggior parte dei telefonini e componentistica elettronica cinese.

Wuxi



Wuxi



molte grandi società stanno ritornando a investire pesantemente. Per questo i prezzi delle case e degli uffici sono in tensione.

**Wuhan (Hubei)**
**UNA CHICAGO D'ORIENTE PER LA CINA CENTRALE**

Attraversata dal fiume Yangtze, è anche conosciuta come River City ed è considerata la Chicago cinese: è un grande snodo nei collegamenti con la Cina centrale che si prepara a sostituire le regioni

costiere come prossimo motore di crescita economica. Molti la ritengono la «chiave d'oro» per accedere agli enormi mercati della Cina interna. Collocazione geografica strategica, abbondanza di forza lavoro economica e un mercato dei beni di consumo in crescita, stanno spingendo in avanti con forza il carro di questa regione, che nel 2012, ha fatto segnare una crescita del Pil dell'11,4% a 800 miliardi di renminbi. Il reddito pro capite annuo disponibile era 23.738 renminbi, e si stima in crescita di un 15% all'anno. Wuhan è riconosciuta anche come il terzo centro tecnologico ed educativo della Cina, dopo Pechino e Shanghai. Alla fine del 2011, ben 84 società Fortune 500 avevano investito a Wuhan, comprese Wal-Mart, Shell, General Electric, General Motors, Hsbc, Pepsi e Ibm. Wuhan offre politiche preferenziali per gli investitori stranieri, tra cui incentivi fiscali, tassi d'interesse ridotti sui prestiti e sussidi governativi. Le politiche di favore sono solitamente offerte a società impegnate nella manifattura, nell'esternalizzazione dei servizi e a tutte le società che stabiliscono la loro sede centrale all'interno della città.

**Urumqi (Xinjiang)**
**AL GROCEVIA TRA EUROPA E ASIA**

La capitale dello Xinjiang, abitata dagli uiguri di religione musulmana, ha il primato mondiale per essere la città più lontana dal mare, a cinque ore di volo dalla costa orientale ma ben collegata per via aerea e ferroviaria alla maggior parte delle destinazioni internazionali dell'Asia Centrale, di cui è un naturale crocevia, in crescita d'importanza nei collegamenti tra Europa e Asia. È anche un polo minerario di prima grandezza perché trova nel mezzo di uno dei più grandi giacimenti di carbone della Cina con riserve stimate in 10 miliardi di tonnellate, oltre che a ingenti riserve di petrolio. Le autorità sono particolarmente interessate a investimenti nei settori della conservazione dell'acqua, energia, comunicazioni, protezione dell'ambiente, bioingegneria, nel tessile e agricoltura. Lo sviluppo della città è stato vigoroso negli ultimi anni, partendo da un Pil tra i più bassi del Paese. Dopo il periodo di stallo negli investimenti esteri in seguito ai disordini del 2009,



Alcune suggestive immagini di Zhongshani nel cuore del Guangdong, 86 chilometri a sud di Canton. Un terzo della sua popolazione è costituita da lavoratori migranti ma è anche città di origine di una delle più importanti diaspore cinesi. La piccola realtà contadina di non molto tempo fa è diventata uno dei centri più importanti nel Pearl River Delta

**Wuxi (Jiangsu)**
**DAL FRONTE DEL PORTO AL MONDO INTERO**

Al centro di una zona ricca di risorse idriche e minerali, ha incominciato a svilupparsi con l'industria tessile e successivamente ha creato importanti distretti produttivi nell'elettronica e IT, chimica, macchinari di precisione, metallurgia e abbigliamento di alta gamma. Wuxi conta oggi oltre 36 mila aziende, di cui il 70% nell'industria pesante. La città è uno dei 15 principali centri economici della Cina, settima per forza industriale e tra le prime 40 per facilità di investimento e business environment. Ben collegata a Shanghai, Nanjing e Hangzhou, da autostrade e linee ferroviarie, vanta un moderno aeroporto, collegato a tutte le principali città, e via acqua ai porti di Jiangyin e Zhangjiang. Il Wuxi New District (WND), una zona di sviluppo statale fondata nel 1992, si è affermato come uno dei principali parchi industriali per macchinari di precisione a livello nazionale, grazie anche ai collegamenti fluviali sullo Yangtze, verso l'interno, le coste cinesi e le destinazioni internazionali.

**Zhongshan (Guangdong)**
**ASPETTANDO IL PONTE, SI PUNTA SULLE ZONE FRANCHE**

Città natale del grande rivoluzionario e padre della patria Sun Yat-Sen, in onore del quale fu rinominata nel 1925, si trova nel cuore del Guangdong, 86 chilometri a sud di Canton. Un terzo della sua popolazione è costituita da lavoratori migranti ma è anche città di origine di una delle più importanti diaspore cinesi. La piccola realtà contadina di non molto tempo fa è diventata uno dei centri più importanti nel Pearl River Delta, la via d'acqua che collega Guangzhou con Hong Kong e Macao, ed è connessa in maniera eccellente con tutti i principali centri della regione. Il settore manifatturiero contribuisce per il 61% al Pil della città. L'economia è dominata dagli investimenti esteri. La produzione di elettrodomestici, di apparecchi per l'illuminazione, di mobili e abbigliamento sono i settori principali. Zhongshan conta cinque parchi industriali, di cui tre di livello nazionale. In particolare, la Zhongshan Torch High-Tech Industrial Development Zone uno dei primi parchi stabiliti dal governo, è particolarmente accogliente, sia per il supporto da parte delle autorità locali che per le infrastrutture. Malgrado l'aumento generale dei costi di produzione, Zhongshan resta un centro molto interessante per le aziende e lo sviluppo della città riceverà un ulteriore impulso dal ponte di 42 chilometri, il più lungo al mondo, che collegherà Hong Kong, Macao e Zhuhai che in 45 minuti (contro le 5 ore attuali di traghetto) collegherà i centri economici e finanziari nel sud della Cina.

**Zhuhai (Guangdong)**
**QUI SARÀ TUTTO FABBRICA E SCUOLA**

La vicinanza a Macao, Hong Kong, Guangzhou e Shenzhen è un fattore di grosso vantaggio dal punto di vista economico. Ma nonostante sia stata una delle quattro Zone Economiche Speciali istituite dalla «politica della porta aperta» dei primi anni 80, il suo sviluppo non è stato all'altezza di altre realtà. Forse anche per questo Zhuhai, che ospita già centinaia di piccole e medie aziende estere nel settore manifatturiero e dei servizi, è una delle città cinesi con la più alta qualità di vita. Recentemente il governo ha deciso di dare impulso all'anima industriale della città cercando di creare un business environment favorevole a nuovi insediamenti, anche puntando sulla connessione diretta tra scuola e il mondo produttivo attraverso la creazione di nuove strutture e campus all'interno del circuito cittadino.





**Ma i turisti cinesi che arrivano  
che cosa leggono?**



Campagna promossa da *Classeditori* per la realizzazione di una segnaletica utile al milione di cinesi attesi nel 2015 (e oltre)

# Who's Who tra Pechino e Shanghai

**Banche e finanza**

Sergio Bertasi	Intesa Sanpaolo	Rm. 1001, 10F - China Merchants Tower - No. 161 Lujiazui Rd. (E) - Pudong District - 200120 Shanghai	Controllo diretto	intesasnpaolo@intesasnpaolo.com.cn
Chen Can	Generali Life Insurance Co., Ltd	20F, BM Tower - No. 218 Wusong Rd. - 200080, Shanghai	Joint Venture	ccd.sh@generalichina.com
Renzo Isler	Generali Life Insurance Co., Ltd	16th Floor, Tower 1, Prosper Center - 5, Guanghua Road - 100020 Beijing	Joint Venture	renzo.isler@generalichina.com
Marco Bettin	Unicredit Group	Room 3017-3018. CITIC Plaza, 233 Tian, He Bei Road, Guangzhou	Ufficio di rappresentanza	unicreditgz@unicreditgz.com
Paolo Madella	Unicredit Group	Suite 2604, CITIC Building - 19, Jian Guo Men Wai Dajie - 100004 Beijing	Ufficio di rappresentanza	paolo.madella@unicreditgroup.cn
Maurizio Brentegani	Unicredit Group	Unit 2401, Jin Mao Tower - 88 Century Boulevard, Pudong - 200121 Shanghai	Controllo diretto	shanghai@unicreditgroup.cn
Annalisa Mazzi	Banca Monte Paschi di Siena	Unit 1602, Tower 1 - China World Trade Center - 1, Jian Guo Men Wai Dajie - 100004 Beijing	Ufficio di rappresentanza	bmpechino@public.bta.net.cn
Paolo Lucioi	Banca Monte Paschi di Siena	Rm. 2501-2503, 25F, Platinum Building - No. 233 Taicang Rd. - 200020, Shanghai	Controllo diretto	mpps_shanghai@banca.mps.it
Giulia Cao	Banca Monte Paschi di Siena	Unit 1708, Tower A, Center Plaza, No.161 - Linhexi Road, Tianhe - District, Guangzhou - 510620 P.R.China	Ufficio di rappresentanza	mppsgz@126.com; info@banca.mps.it;
Bonnie Sue	Private Equity Partners	166 Pu Dong LuJiaZui East Road - China Insurance Building - 200120 Shanghai	Joint Venture	pepchina@privateequitypartners.com
Gao Zhen	Mandarin Capital Partners	Room 703 Raffles City Office Tower, No. 1 Dongzhimen South Street, Dongcheng District, Beijing	Controllo diretto	z.gao@mandarincp.com.cn
Federico Palazzari	Tamburi e Palazzari & Turris	Nan Xin Cang International Plaza, Tower A Room 1705, 22 Dong Si Shi Tiao, 1000007, Beijing	Joint Venture	fp@palazzari.com

**Studi legali e consulenti**

Gianluca D'Angelo	Chiomenti Studio Legale	Unit 3601-3602 Yintai Office Tower, No.2 Jianguomenwai Ave., Beijing 100022	Ufficio di rappresentanza	beijing@chiomenti.net
Luigi Bendi	Chiomenti Studio Legale	Shanghai Kerry Center, Unit 506, 1515 Nanjing West Road, 200040, Shanghai	Ufficio di rappresentanza	shanghai@chiomenti.net
Hermes Pazzagliani	Nctm	47th Floor, Hong Kong New World Tower - No. 300 Huaihai Rd. (M) - 200021 Shanghai	Ufficio di rappresentanza	hermes.pazzagliani@nctm.it
Luca Maina	Wyselead & Associates	14/F., South Tower, World Trade Centre, Beijing	Ufficio di rappresentanza	lucamaina@wyselead.com
Marco Rota Candiani	Hogan Lovells	Level 3120, South Tower, Kerry Center 1, Guang Hua Lu 100020 Beijing	Ufficio di rappresentanza	marco.rotacandiani@hoganlovells.com
Jenny Ng	Value Partner	Unit 02, 25/F, 1701 Beijing Rd (W) 200040 Shanghai	Ufficio di rappresentanza	jenny.ng@valuepartners.com
Lisa Wang	Interchina Consulting	32 Lianginaqiao Rd, Chaoyang District 100016 Beijing	Ufficio di rappresentanza	lisa.wang@interchinaconsulting.com]
Paolo Borzatta	Ambrosetti	Room 3518, Jinguang Center Hujialou, Chaoyang District, 100020 Beijing	Ufficio di rappresentanza	paolo.borzatta@ambrosetti.eu
Sabrina Zhang	Dezan Shira & Associates	Suite 701, East Tower, Twin Tower, B-12, Jian Guo Men Wai Avenue, Beijing 100022	Ufficio di rappresentanza	sabrina.zhang@dezshira.com
Francesco Santulin	Santulin & Partners		Ufficio di rappresentanza	
Saro Capozzoli	Jesa Industrial Limited	Unit 309, Jing'an zhonghua Bldg, No. 1701, Beijing Rd (W) 200040	Controllo diretto	saro@jesa.com.cn

**Aziende**

Huo WenLan	Agusta	Rm 1008, Bldg C, XingCheng Int'l Dasha - A10, JiuXianQiao Lu - 100016 Beijing	Ufficio di rappresentanza	whuobei@agustawestlandbj.com.cn
Michel Zheng	Shanghai Bracco Sine Pharmaceutical Co.,	Rm. 610-612 - No. 700 Yan'an Rd. (E) - 200001 Shanghai	Joint Venture	michel.zheng@braccosine.com
Shen Yong	Bracco International	Rm 1051, Jing An Center - 8, Bei San Hua Donglu - 100028 Beijing	Ufficio di rappresentanza	bj-office@bracco.com.cn
Franco Amadei	Fiat China Business Co. Ltd	6F, No. 288 Huirong Rd. - Jiading District - 201807 Shanghai	Controllo diretto	stella.zhang@fiatgroupchina.com
Guo Weixiong	Fiat Guangzhou	No.97 Huangshi East Road, Guangzhou	Joint Venture	gz_yifei@vip.163.com
Paolo Arpellino	Fiat International	Unit 2011, 20/F, Beijing Silver Tower - 2, Dong San Huan BeiLu - 100027 Beijing	Ufficio di rappresentanza	fiat.china@fiat.com.cn
Gabriele Montesi	Ariston Thermo (China) Co., Ltd.	No. 9 Xingchuangyi Rd. - Wuxi Singapore Industrial Park - 214028 Wuxi - Jiangsu Province	Controllo diretto	rainy.wang@cn.aristonthermo.com
Andrew Shaw	Pirelli Baosheng Cables Co., Ltd.	1, Chengbei Yi Rd. - Baoying County, 225800 Yangzhou - Jiangsu province	Joint Venture	alan.ren@prysmian.com
Giancarlo Grech	Pirelli Eco Technology	Rm 2506, Bldg 17, Jianwai SOHO - 39, DongSanHuan ZhongLu - 100022 Beijing	Ufficio di rappresentanza	g.grech@pirellicina.com
Carlo Costa	Pirelli Tyre Co., Ltd. Shanghai	Rm. 3101 Tongda Building,, No. 1 Lane 600, Tianshan Rd., Changning District, 200051 Shanghai	Controllo diretto	carlo.costa@pirelli.com
Carlotta Perrozzini	Fata Group	Rm 1604, Capital Tower - A6, JianGuoMen Wai Dajie - 100022 Beijing	Ufficio di rappresentanza	infobeijing@fatagroup.it
Davide Cucino	Fata Group	Rm 1604, Capital Tower - A6, JianGuoMen Wai Dajie - 100022 Beijing	Ufficio di rappresentanza	d.cucino@fatagroup.it
Salvatore Miranti	Enel	Rm 18m, Oriental Kenzo-Office Bldg - 48, DongZhiMen Wai Dajie - 100020 Beijing	Ufficio di rappresentanza	salvatore.miranti@enel.com
Emilio Cassanelli	Marposs Electronic Gauges	Rm. 2401, Aerospace Building 525, Sichuan North Rd., 200085 Shanghai	Controllo diretto	nd

# Il resto, scopritelo da voi.

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

**NEW**

- + **VELOCE** DA USARE
- + **MODERNO** DA LEGGERE
- + **BELLO** DA CONDIVIDERE
- + **RICCO** NEI CONTENUTI
- + **FACILE** DA NAVIGARE

*Classeditori*

In collaborazione con  
**Prysmian**  
Group

The screenshot displays the Milanofinanza website interface. At the top, there are navigation tabs for 'Milanofinanza MILANO FINANZA', 'ItaliaOggi', 'MF Fashion', and 'Class Life'. Below this is a main header with the 'MF ONLINE' logo, the 'MILANO FINANZA' title, and the 'Class CNBC' logo. A secondary navigation bar includes 'Home', 'Italia', 'Europa', 'Mondo', 'MF Dow Jones', and 'Me'. Below the navigation, there are links for 'Il Giornale di Oggi', 'MFNews', 'ClassNews', and 'I Magazine'. A section titled 'LE ULTIME NOTIZIE' lists three news items with timestamps: '17.56 \*Fininvest: avvia collocamento 5,61% Mediolanum cc', '17.55 \*BOND: spread Bonos/Bund a 220 pb, rendimento a', and '17.55 \*BOND: spread Btp/Bund chiude a 223 pb, rendimen'. A featured article titled 'Come difendersi dal fisco 2014' is visible, with a sub-headline 'Il tesoretto degli italiani, che si sta riprendendo dagli effetti della crisi, continua a essere nel mirino del fisco. L'aumento dell'imposta di bollo porta entrate nel 2014 per 940 milioni. E al' and a partial image of a man in a suit.

**Aziende**

Silvia Gadina	Dhl Danzas Air & Ocean	Rm 1202-1204, Central Plaza 227, Huangpi North Rd., 200003 Shanghai	Controllo diretto	nd
Chris Henderson	Candy Group	Rm 2006, Ascendas Plaza 333, Tianyaoqiao Rd. Xuhui Dis., 200030 Shanghai	Controllo diretto	nd
Jiang Yi	Manuli Hydraulics	Room 604-605 UC Tower, No.500 Fushan Road, Pudong District, Shanghai	Controllo diretto	nd
Valeria Jin	Jas Int'L Services cargo Transport	Rm 404-405 Kun Yang Int'l Business Plaza 798, Zhao Jia Bang Rd., 200030 Shanghai	Controllo diretto	nd
Kenneth Kress	Zegna Trading co., Ltd	3/F., Bund 18, 18 Zhong Shan Dong Yi Road 200002 Shanghai	Controllo diretto	nd
Anthony Ellis	Valvitalia	Rm 400, Bldg B, Zhongding Mansion Bei San Huan Xilu A18 Haidian, Beijing 100098	Controllo diretto	anthony.ellis@valvitalia.com
Luca Biagini	Magneti Marelli Powertrain co., Ltd	168, Taigu Rd. Waigaoqiao FTZ, Pudong 200131 Shanghai		luca.biagini@magnetimarelli.com
Enrico Zhou	Stefano Ricci Shop Shanghai Center	Rm 128 Portman Ritz-Carlton Hotel Lobby 1376, Nan Jing (W) Rd., 200040 Shanghai	Controllo diretto	nd
Massimo Carrara	Brembo (Nanjing) Foundry Co.,Ltd.	No. 28 Xijing Rd. - Jiangning Airport Industrial Zone - 211151 Nanjing - Jiangsu Province	Controllo diretto	giada_fan@brembo.cn
Giuseppe Ottini	Brembo (China) Brake Systems Co., Ltd	4-1, Standard Building, Automobile Production Base, Shuanghe Bei Lu, Renhe Region, Shunyi Distract	Joint Venture	giuseppe_ottini@brembo.cn;
Alberto Bassi	Telecom Italia Sparkle	Rm 3123, South Tower, Kerry Center - 1, Guang Hua Lu - 100020 Beijing	Ufficio di rappresentanza	teleitbj@public3.bta.net.cn
Sauro Angeline	Marcegaglia Impianti	Rm 1035, Han Wei Plaza - 7, Guang Hua Lu - 100004 Beijing	Ufficio di rappresentanza	sagec@public.bta.net.cn
Luciano Giol	Marcegaglia (China) Co., Ltd.	Suit 2902, Jing'an Zhonghua Plaza - No. 1701 Beijing Rd. (W) - Jing'an District - 200040 Shanghai	Controllo diretto	luciano.giol@marcegaglia.com
Richard Tan	Natuzzi China Limited	No. 58 Lane 3111 Huancheng Rd. (W) - Mihang Export Processing Zone - Fengxian District - 201404 Shanghai	Controllo diretto	rtan@natuzzi.com
Valeria Lanzilotta	Natuzzi Trading Shanghai Co., Ltd	Rm. 803, Kirin Plaza - No. 666 Gubei Rd. - Changning District - 200336 Shanghai	Controllo diretto	vlanzilotta@natuzzi.com
Jin Xuekun	Esaote Medical Equipment (Shenzhen) Co., Ltd.	No.1, A Area, 1/F, Building B2, Shenzhen Digital Technology Park, Gao Xin Nan 7 Rd., Kejiyuan South Area, Nanshan District, Shenzhen 518057	Ufficio di rappresentanza	esaotesz@esaote.com.cn
Alberto Boni	Esaote Medical Equipment (Guangzhou) Co., Ltd.	Unit1203, Tower A, Center Plaza, No.161 Linhexi Rd, Guangzhou	Ufficio di rappresentanza	esaotegz@esaote.com.cn
Shen Yong	Esaote China	Rm 1522, Jing An Center - 8, Bei Sanhuan DongLu - 100028 Beijing	Ufficio di rappresentanza	jason.dou@esaote.com.cn
Alberto Boni	Esaote Chian Limited	Rm. 1607, Shanghai Central Plaza - No. 227 Huangpi Rd. (N) - 200003 Shanghai	Ufficio di rappresentanza	yan.huang@esaote.com.cn
Giancarlo Buga	Sofima Industrial Filters (Shanghai) Co., Ltd. (Ufi Filters)	No. 978 Xuanhuang Rd. - Nanhui Industrial Zone - 201314 Shanghai	Controllo diretto	wp.tong@sofima.cn
Paolo Celeri	Tesmec	Unit 2 - 7/F, Tower A of The Gate Plaza - Zhongguancun Dajie - 100080 Beijing	Ufficio di rappresentanza	paolo.celeri@tesmec.cn
Roberto Ferraro	Giacomini	Rm A801, TYG Centre - 2, Dong SanHuan Bei Lu - 100027 Beijing	Ufficio di rappresentanza	customer.service.cn@giacomini.cn
Roberto Ferraro	Giacomini	Lijing Rd. - Pudong District - Shanghai	Ufficio di rappresentanza	customer.service.cn@giacomini.cn
Matteo Bavaresco	Danieli Changshu Metallurgical Equipment and Service Co., Ltd	No. 19 Xinggong Rd. -Chuangshu Economic Development Zone - 215536 Changshu - Jiangsu Province	WFOE	info@china.danieli.com
Nicola Palummieri	Danieli Changshu Metallurgical Equipment Beijing Co., Ltd.	Rm 16A1 East Tower, Han Wei Plaza - 7, Guang Hua Lu - 100004 Beijing	Ufficio di rappresentanza	dme@danchina.com
Nicola Palummieri	Danieli Changshu Metallurgical Equipment Beijing Co., Ltd.	8, Jing Yuan Jie - BDA - Beijing Economic Developpt. Area	Joint Venture	dme@danchina.com
Matteo Bavaresco	Italy Danieli Company	Rm. 1202, Henghui International Building - No. 568 Hengfeng Rd. - Zhabei District - 200070 Shanghai	Ufficio di rappresentanza	info@china.danieli.com
Andrea Bettini	Sira Group	Rm 1210, Air China Plaza - 36, Xiao Yun Lu - 100027 Beijing	Ufficio di rappresentanza	andrea@siragroup.com.cn
Liu Chenjun	Costa Crociere (Shanghai)	Rm. 1115, Building One - Corporate Avenue - No. 222 Hubin Rd. - 200021 Shanghai	Ufficio di rappresentanza	beileibevery.yang@costa.it
Sandro Gatuso	ZheJiang Putian Electric Co., Ltd (Elica)	No. 88, Putian Avenue - 312400 Shengzhou - Zhejiang Province	Joint Venture	s.gatuso@elica.com
Osvaldo Carloni	Sipa	Rm 1408, Scitech Tower - 22, Jian Guo Men Wai Dajie - 100004 Beijing	Ufficio di rappresentanza	osvaldo.carloni@zoppas.com
Ruggero Apolloni	Sipa Machinery Hangzhou	3, Rd. 14 - Xiasha Economic & Technological - Development Zone - 310018 Hangzhou - Zhejiang Province	Controllo diretto	ruggero.apolloni@zoppas.com
Rudi Von Meister	Iveco-Fiat	10/F, World Trade Center, Jinling Hotel, No. 2 Hanzhong Rd., 210005 Nanjing, Jiangsu Province	Ufficio di rappresentanza	ivecocina@ivecoprc.cn
Gianpietro Belotti	Santoni (Shanghai) Knitting Machinery Co., Ltd	2000, Weiqing (E) Rd. - Jinshan District - 201508 Shanghai	Controllo diretto	generalinfo@santonichina.com
Edwin Fenech	Ferrari	Ital Automotive (Shanghai) Co., Ltd - 1F-2F, 21st Century Tower, 210 Century Avenue, Shanghai	Controllo diretto	edwin.fenech@ferrari.com

**Istituzioni**

Pier Luigi Strepavara	Camera di commercio Italo Cinese	Via Clerici 5, 20121 Milano	-	info@china.-italy.it
Franco Cutrupia	China-Italy Chamber of Commerce	Unit 1612, ZhongYu DaSha - A6, GongTi Bei Lu - 100027 Beijing	Ufficio di rappresentanza	info@cameraitacina.com
Alberto Bradanini	Ambasciata italiana in Cina	2, 2nd Street East San Li tun, 100600 Beijing		alberto.bradanini@esteri.it
Francesco Bettini	C.C.I.A.A. Brescia	Rm 35, Lombardy Building 999, Ning Qiao Rd. Jin-qiao, Export 201206 Shanghai	Ufficio di rappresentanza	nd
Antonio Laspina	Italian Trade Commission - Ice	Rm 1901-1906, 1911B The Center 989, Changle Rd., 200031 Shanghai	Ufficio di rappresentanza	pechino@pechino.ice. it

从第XX页

Zegna-时尚

Zegna集团首家店铺于中国开业已有22年，正是率先打入中国市场的排头兵之一。“我对于中国最遥远的记忆，可上溯到20年前，那时我陪我父亲出差来到中国，”Ermenegildo Zegna的CEO Gildo Zegna对我们说，“现在最让我震惊的，是这个国家的巨变。我记忆中的中国完全是另一个世界，那里既没有商店，也没有大型超市。当时唯一售卖外国品牌的地方，就是北京皇宫酒店的大堂。”而Gildo的爸爸Angelo Zegna，早在七十年代就已经时常到访中国的内蒙，采购上等羊毛，用以纺织他们家著名的羊绒面料。品牌首家北京店铺开业于1991年，1997年，分别在香港开设店铺，在上海开设销售分公司Zegna贸易公司，后来的事实证明，这是品牌的中国业务发展相当关键的一步，有助于满足市场需求，融入这个国家。“一开始确实困难重重，”Zegna回忆往昔说道，“20年前需要有相当多的远见卓识和先锋精神，才能掌舵一家类似的企业。”另一方面，这也是我们企业骨子里的基因。我爷爷在上世纪30年代就是这样做的，他带着一个大皮箱孤身闯美国，向那边的意大利裔裁缝售卖面料。”如今，Zegna公司在中国已经在40个大城市布下了99家商店的销售网络。有赖于对专业团队的重点投资，这一销售网络的成长，将中国带到了集团内部世界市场第一的地位，零售业绩在2012年增加了28%。“2013年，我们继续加大投资。Stefano Pilati功不可没，他被委以重振Agnona的重任，自2014年夏季系列起担当起创意总监的角色，成为Zegna成衣‘风格领袖’，同时也负责品牌的时装秀。”为了凸显集团对中国市场的重视，董事会一年前吸纳了Jing Ulrich为新成员，他是JP摩根全球市场中国区主席与行政总裁，成为集团把握这个迅速变化发展的市场动向的又一支柱。“今天走进我们商店的顾客，毫无疑问比二十年前更为挑剔，更为讲究，也更有竞争力。他们想要个性化的服装，对细节十分注重，包括面料的质地，扣眼的类型。”Zegna告诉我们。另外，中国各个地区的消费者品味相距甚远，而各地气候的差异也是影响人们选择的重要因素。“因此，不能以为可以在上海和在一个三线城市卖同样的衣服。”他总结道。作为世界顶级的男装奢侈品牌，在全球拥有超过7000员工，这个来自Biella的家族集团，2012年交出了营业额12.61亿欧元的漂亮成绩单，比上一年度增长了12%。其中出口额超过了90%。

Grandi Salumifici italiani

起初二十年，营业额迅猛飙升，直到2007年为止一直保持每年增长60%的速度，之后稳定在每年增长22%左右，但在战略上有所改变。“我们的目标是继续投资于生产力，这样才能令营业额以两位数的速度继续增长至少20年，”Grandi Salumifici Italiani集团总经理、集团董事长Franz的儿子Helmut Senfter总结道。该集团由Senfter家族持股50%，Unibon集团持股50%，2013年，公司生产的意式香肠、火腿和德式香肠在全球30个国家的总收入达6.65亿欧元。1995年，当Senfter家族决定进军远东时，集团还只是一家小企业，营业收入6600万欧元。“当时集团亟待发展，因为在这个行业，经济规模是至关重要的；但我们没有通过

以运营利润率为代价的价格战，来改变意大利市场的竞争平衡，”Senfter回忆说。中国，世界上猪肉消费最大的市场，是一个黄金国。在90年代进入这个市场，意味着参与经济增长的初始阶段，抢在竞争对手的前头。SIMEST保证了准备项目所必要的初始资金，然后选择了合作伙伴——上海怡华食品公司，继而获得Mediocredito的优惠贷款启动项目。“在三个月内，该项目被批准，成立了公司并获得营业执照，”总经理回忆说。而且这项投资更享有几乎完全免税五年并可续期的额外优惠。开头两年，公司经营所得税率为零，之后三年保持在15%，并可续约五年。1996年，营业额首次达到一百万欧元。之后开始一路飙升，一直持续到2007年，营业收入达到1.715亿，此时GSI决定自立，退出合资公司并改变策略：从大众市场转向高端市场，创立自有品牌。“现在，我们拥有自己的分销网络，采取地方管理模式，但有强烈的集团特点，旨在利用品牌扩大欧洲的业务模式。我们的产品面向成熟市场，与家庭的购买力一起逐步增长”，Senfter总结说。现在，营业收入约为1千万欧元，已经重新飞涨。

Morellato——珠宝

“我们2013年的增长率创下入驻中国以来的新高。”Morellato集团主席与最大股东Massimo Carraro，对这一增长有一套十分精到的分析。“在经历了传统奢侈品牌持续增长的七年之后，2012年下半年度中国市场进入了一个新阶段，更现代的奢侈品牌开始站稳脚跟。”Carraro解释道。集团2013年的营业额增长超过40%，相比上一年度增长了700万欧元，这似乎肯定了这位2005年进入中国的企业家的说法。成功并非来得一帆风顺。从2001年至2006年，Morellato一直与一家本地经销商合作。2011年，为了加快发展步伐，Carraro收回了中国经销商的股份，因为对方无意支持品牌帕多瓦总部作出的扩充计划。“品牌欲获得增长，对专卖店的大量投资是必须的，那是制胜之道，与欧洲不同，在中国需要建立起品牌的零售文化。”Carraro解释道。结果就是，180多家零售点带来了强劲的业务增长，这其中有一百余家是Morellato的品牌专卖店，其它则是与集团其它品牌共同经营。9月份，香港开业了一家新店铺，预计当地至年底将有10家专卖店；而10月份，广东深圳店铺开张。“我们希望在2015年能达到300家专卖店的规模，”Carraro明确表示，集团2013年营业额预计达到1.9亿欧元，其中40%来自出口。“中国的消费者拥有一种独特的才能，他们在进入世界时尚世界的同时，还保留着鲜明的身份个性，”他继续说道，“他们十分关注大品牌如何演绎中国文化。别忘了中国身上传承着千年文明。”他认为，中国存在着一种政治文化与经济文化的互相渗透，这个和谐包容的世界，西方尚未十分适应。“当代奢侈品正是解读当今中国的关键。”他最后作出总结。

Sira-机械

“意大利制造的卓越品质”，正是Sira集团的制胜理念。集团于1999年进驻中国后，很快就启动了当地的生产线。然而当时中国的暖气设备市场尚未成熟。“于是我们开始从中国向全球供应暖气片，”集团主席Valerio Grup-

pioni告诉我们，“如今形势已经发生逆转。我们的中国工厂直至去年仍以出口为主，而2014年则预计将服务80%的国内市场。”这就是说，2013年集团总营业额的9500万欧元中，有1500万来自中国的贡献，而中国位于天津市蓟县和靖海的两个工厂生产能力尚大有潜力，增长前景十分广阔。“我们是中国唯一生产暖气设备的外国厂家，”Gruppioni表示们，他们最近刚赢得了一个向西藏输送天然气的大型项目的资格。在参加竞争的150家企业中，西藏共选中了6家供应商，Sira位居第二。“中国让我们从一家小企业发展成为一家跨国企业。”Gruppioni总结道。与此同时，集团在意大利也继续发力，收购了布雷西亚品牌Pasotti，以及来自Campogalliano的企业Faral。如今，集团收益最大一部分正是来自暖气设备。

Furla-奢侈品

结盟正是品牌战略的核心，前提是盟友必须找对。博洛尼亚Furlanetto家族品牌Furla的主席Eraldo Poletto，花了12年时间去选择理想的合作伙伴。现在，他找到了合适的伙伴，踌躇满志的发展计划已经启动：未来四年将在大中国区40座城市新开100家商铺。Furla的合作伙伴选中了香港冯国经、冯国纶兄弟的家族控股企业冯氏投资（亚洲）有限公司。开局完美和谐。Furla资金充裕，没有任何债务，而冯氏兄弟则带来了积累超过100年的知识与经验。双方合作以Furla为主导，意大利方面负责财务、宣传与营销，而香港方面则将充分发挥他们对本地市场的认识。“冯氏兄弟是非常出色的任务，视野开阔豪迈。冯国经还曾经担任过哈佛大学的讲师。”Poletto告诉我们。目前，Furla进入中国市场已有12年，拥有20余家专卖店，集中在香港和深圳。2012年的集团销售业绩中，亚太地区占13%，共2.12亿欧元。“预计中长期内这一数字将增长至25%”，Poletto明确表示，他在美国市场积累了15年经验，对中国人的经商能力充满信心。“中国商人的风格接近于盎格鲁撒克逊学派，不畏失败，我与他们相当合拍。”Poletto自1995年开始与中国做生意，他在美国的时候，中国是他的采购市场。中国人的决断与对胜利的渴望令他感到震撼。“我们低估了他们，以为他们只是客户，事实上，他们的成长程度惊人，因为他们有意识、有意愿去了解一个品牌的内涵。”

Diasorin - 生物科技

在中国市场上，Diasorin是少数几家产品多元、技术先进的厂家之一，独生子女政策也是这个市场呈指数式激增的原因之一：这样的有利因素组合相当少见。Diasorin在中国有一位威望甚高的合作伙伴，这是一家80%国有控股的企业。在官僚体系无处不在的中国，这也正是公司的制胜策略之一。公司在中国也采用了本地化的销售模式。一般而言，Diasorin的客户是本地经销商，经由他们到医院进行安装器械，保证公司能得到源源不断的订单。“而在中国，我们直接向加盟伙伴销售器械，他们在我们的技术人员的帮助下，在医院进行免费安装。”公司副总裁、大股东之一Chen Even Menachem表示。在中国，Diasorin还有一家向医院提供直接技术援助的分公司，指导医院进行测试。“我们在中国的历史，始于torch

测试。”Menachem说。这是一项检查孕妇腹中胎儿疾病的测试。这样，医生可以提前介入，帮助宝宝健康出生。测试的准确性正是这家意大利公司的成功秘诀，这家生物科技行业的世界领先企业，从零开始，在不到十年的时间里，实现了年收入2500欧元的佳绩，今年的营销目标直指6000万欧元。如果这个目标能够实现，中国将成为公司的全球第二大市场，超过了销售业绩略低于这个数字的意大利。人口发展则是公司业绩飙升的第二大杠杆。这项测试是关于农村进城人口带来的传染疾病的。“这项测试有助于避免疾病携带者向健康人群传染疾病。别忘了中国约有1.5亿肝炎患者。”Menachem说。这项测试有助于确定疾病携带者，让政府准确预防疾病的传播。

#### Atlantycyca— 出版

他们的理念是“软实力输出”。“我们进入中国市场，并非要与本地出版商进行竞争，而是要成为他们的合作伙伴，为他们带来新的竞争优势。”《老鼠记者》漫画海外版权发行商Atlantycyca公司的CEO Claudia Mazzucco表示。2003年，Mazzucco把Geronimo Stilton漫画的翻译版权授予香港一家迪斯尼漫画发行公司，后者出版的Funny Tales系列丛书大获成功，不过当时仅限于在英国发行。五年之后的2008年，Geronimo Stilton才于千万人口大城市天津的书展上首次亮相，这也要归功于一位热爱意大利文化的合作伙伴。“Geronimo Stilton 受到了意想不到的欢迎，”Mazzucco回忆说，“很快我们就收到了三家出版社的报价。”Atlantycyca选中了一家实力雄厚的大型国有出版社，并于次年三月签下了第一份合同。从此以后，小老鼠漫画的出版势头便一发不可收。去年3月，发行量超过了270万册，其中三分之二为简体中文版，其余为繁体中文版，这在全球超过8500万册的发行量中还只是少数，然而增长势头相当强劲。10月份，Atlantycyca与中国出版商签订的合同已达500份。如今，《老鼠记者》漫画版权收入约达100万欧元，乘此势头，Mazzucco有意力推艺术书籍。

“中国出版商对古典艺术甚感兴趣，”她说，Atlantycyca公司刚与Electa Mondadori出版社开始合作，向中国出售展览目录，画家个人册，博物馆书籍等。画册售价定位在800元人民币以上（约为95欧元），因此版权收入比起每本不超过30元（约3.5欧元）的儿童图书更可观。而下一步的发展计划则可能涉及到多媒体领域。自从《老鼠记者》系列动画红遍半个地球，Atlantycyca的业务项目之一就是电视制作。不过，目前中国对海外电视系列有禁令，合制片不能超过所有节目的3%。“而数码世界则在迅猛发展，我们的增长空间在于网络下载。只要有合适的合作伙伴，我们可以进行网上销售。”Mazzucco最后总结道。

#### Beste - 纺织

50个集装箱的压层木板从意大利运往离上海不远的安徽安庆，Beste的工厂将在此平地而起，从机械设备到生产物料，都将复制意大利普拉托的生产线和检验线。“我们并非抛弃意大利，”Giovanni Santi表示，他正是Beste的创始人，Ferragamo, Max Mara, Louis Vuitton, Hermes, Berluti, Bottega Veneta等大牌的面料供应商，“相反，中国工厂将有

助于保持普拉多工厂的就业。”事实上，意大利太精致的制造，对于Beste的客户来说太过昂贵，尤其是要求质量又不能支付奢侈品牌价格的美国客户。“2007年，我们有一个美国客户，是我们的第一大客，”Santi说，“而去年他们已跌出前五十名之外，尽管他们在全球业绩一直有增长。他们需要意大利面料，但是支付不起我们的价格。现在我们从中国给他们供货。”Beste进入中国市场也已有四年，客户均为销售良好的高端品牌，他们需要意大利制造的产品，要求质量第一，而不计较成本。

#### Pirelli- 轮胎

“2000年，我们进入中国市场已有10年，但销售业绩平平，在汽车领域只有两个经销商。转折发生在大约三年前，”Gabriele Borgo回忆说，他今年49岁，是Pirelli的执行总监，直至去年九月份一直是亚太地区的首席执行官。制胜之道正是瞄准轮胎装备，尤其针对奔驰、宝马、奥迪、路虎等品牌，伴随着零售方面的一个有力的项目，我收购了一个轮胎品牌，将一张拥有超过2000个加盟店的销售网络纳入旗下。自此之后，品牌销售一飞冲天，至2013年底已超过5亿欧元。如果2005年集团主席Marco Tronchetti Provera与当时的CEO Francesco Gori没有决定与Hixih(即现在的银河)集团结盟，这一切将不会成为可能。这一结盟让来自米兰的Pirelli接收了他们在中国的工厂，专门进行卡车轮胎生产，是如今品牌在中国的三家工厂中的第一家。2007年，公司建成了汽车轮胎工厂，2012年则建成了摩托车轮胎工厂，同时Pirelli接手了中国合作方的90%股份。2013年，工厂扩大了生产线，增加了轮胎的主要元素之一金属绳索的生产。根据2014-2017年工业计划，预计投资金额约为2亿欧元，而销售业绩至2014年底将增长至5.75亿欧元，2016年前增长至7.7亿欧元。而销售网络将从大中华地区扩张至南韩，马来西亚，泰国和印尼。“我们成功的秘诀之一，正在于找到正确的合资伙伴，从工业的角度看，这让我们能够安心投入于生产。”自从工厂开始生产Premium轮胎，Pirelli中国分公司便一帆风顺。这个意大利品牌也从一级方程式世界杯的肯定中得到了足够的回报，这项比赛在中国极受欢迎，而从2011-2013年，Pirelli正是比赛的唯一轮胎供应商。这一投资为这个米兰品牌带来了技术领导的地位。

#### Bottero - 机械

品牌的迅速成长，发生在最近四年。“2011年是转折点，自此之后我们的业绩翻了不止一番，”Bottero中国大区的行政总裁Giovanni Ambrogio表示。Bottero是玻璃切割机械生产的世界领军企业，自从2002年起启动了中国的生产，集团在当地每年业绩在2500万到3000万欧元之间。“本地生产和售后服务有保证，客户更有保障。这是一个重要的过渡期，现在依然有很多人忽略了。”Ambrogio将中国的所有业务集中于佛山的工厂，成功实现了事业的转折。此举大大提高了170名机器组装工人的生产力和生产效率，无论是从流程角度还是从工业角度。Ambrogio是一位汉学家，在中国生活了25年，让这家由四个家族控股的Cuneo企业很好地了解中国和中国生意模式，与机械工程企业经验结合在一起。“我们成为了玻璃生产行

业大多数厂家的供应商，多数来自香港、深圳和上海，包括国有企业与私有企业。”

#### Danieli- 钢材

Danieli与中国建立关系已有35年，2000年前只是贸易往来，之后开始在中国进行生产，如今已拥有两家工程，2500名员工，600名销售人员，以准备好再一次推动新的飞跃。集团老大Giampietro Benedetti托付给Danieli中国CEO Matteo Bavaresco的战略任务，是扩大市场份额，2012-2017年计划的首要目标，就是采用能耗与排放的绿色生产技术降低环境污染。在这片大地上，Daniele成为了世界领袖，正是有赖于其位于Butrio和散落在世界各地的实验室的紧密合作。一切都以精心进行：首要关注顾客满意度，保证Danieli的质量标准，无论是提供完整设备，还是售后服务。为了实现发展计划目标，原计划投资1.3亿欧元，现在增加至2015年前1.7亿。“我们的优势在于技术先进的机床设备。”Bavaresco解释道。质量与竞争力，是成功的主要秘诀。Danieli是钢铁生产行业的世界三大领袖之一，也是最早进入中国的市场的外资企业之一。“那是1979年，Luigi Danieli邂逅了当时的中国冶金工业部长，”Bavaresco回忆说。中国辐射的东南亚逆市上涨，上一财政年末业绩增长了18%，达8.79亿欧元（占全部业绩的31%），而整个集团的订单数量则下降了10%。

#### iGuzzini- 照明

2005年，在长时间寻找合资伙伴未果之后，iGuzzini决定孤身闯中国。“我们跟四五家公司洽谈过，最后筛选出两家，”iGuzzini照明的商务创新与网络部副主席Massimiliano Guzzini说，“不过他们都不能完全让我们满意，特别是，他们不能让我们确信他们深刻了解市场。”于是，抛弃了合资的选项，Guzzini家族开始寻找直接进驻中国的地点。“我们考察了华南华北的8个工业园区，最后选中了上海，2005年9月正式进驻。”由于本地的优惠政策，2007年生产正式启动。集团分两个部门：生产和销售。如今，集团在上海工厂有200员工，北京办公室有12名员工，还有两家分公司在成都和深圳，为集团带来了中国及周边地区的2300万欧元的业绩。“选择在中国进行生产，并非为了利用当地低廉的人力成本，而是为了直接了解我们产品的出口市场。”Guzzini明确表示。九十年代末之后，iGuzzini与中国有了初步接触，明白到这是他们产品的一个重要出口市场，应该进行直接的投资。因此，他们在2002年与香港一家经销商达成了首个协议，重点出口作为建筑元素和室内装饰照明新方案。之后，在2004年，公司在北京设立了一家代表处，有5个员工。在那里，他们研究如何进入中国市场，在直接投资与合资两个选项中二选其一。

#### Ferragamo - 时尚

中国对于这个佛罗伦萨品牌的重要性，从最近五年专卖店开业的数目可以得到证明：至2013年末，大中华区的Ferragamo专卖店已经超过了100家，比起2008年翻了一番。这使得中国的销售业绩去年占总营收的23%，相比起前一年有了

两位数的增长。Salvatore Ferragamo, 这个备受女士钟爱的皮鞋品牌, 其首席执行官Michiolo Norsa, 也许是最主要的东方市场战略的支持者。“当他们邀请我担任Ferragamo的首席执行官之后, 我请了一个月的假期环游中国, 从最西端的新疆, 到西部的成都, 直到北方的大连和哈尔滨, 以深入研究这个市场,” 他讲述道, “至今, 我已经到过18个中国城市, 每次出差都会尽量去一个新城市。”这位CEO认为Ferragamo增长的要素有二: 对意大利时尚十分关注的二三线城市, 以及机场, 如今Ferragamo在中国机场的布点已达17个。

成功是二十年不懈努力的成果。Ferragamo在中国开业的第一家店铺可追溯到1994年的上海, 当时的销售环境和对奢侈品的关注度, 与今日完全不可同日而语。“然而, 我相信品牌率先登场亮相, 是我们一直拥有的优势。”Norsa说。这一经验对于在这个迥异于西方消费者的市场引入产品是相当重要的。例如, 中国男女的购物比例, 相比于西方要平衡的多。“中国业务中, 女性消费者占了55%, 而男性45%,” 他举出具体数据, “男性消费者相对于整个世界的市场占了更大比重。”另外, 在中国, 配饰, 例如皮包, 小皮具, 扮演的角色远比衣服重要, 对中国人而言发挥着生活风格的功能。“颜色和尺寸都因应亚洲女性而设, 相较于欧洲和美洲市场, 她们喜爱尺寸更小, 带拉链和款式传统的皮包。橙色、黄色和红色是主导颜色, 相较于12寸高跟, 女士们更喜欢低跟皮鞋, 她们也十分注重服饰要与皮肤头发的颜色相衬。“我们同一个码数的皮鞋有七种版型, 也是成功的另一重要因素。”首席执行官总结道。

然而, 如果没有合作伙伴Imaginex自90年代就开始在中国宣传西方奢侈品牌, Ferragamo的发展也许也不会这么引人注目。Imaginex由中国企业家Peter Woo掌管, 如今是Ferragamo的少数股东, 负责品牌在大中华地区的营销。

#### Fabbri 1905 - 食品

第一家冰淇淋店, 意味着伸出了友好的橄榄枝。“90年代北京还有友谊商店的时候, 我们就在中国开了第一家店, 不过只是昙花一现, 很快就关门大吉。”Fabbri 1905的首席执行官Nicola Fabbri回忆说, 这家来自博洛尼亚的百年企业, 如今由创始人的重孙辈掌舵。

不过, 当年的浅尝辄止, 大概也令中国人难以忘怀。2002年, 这家博洛尼亚企业又重返华夏大地, 通过一位上海进口商, 带来了最早打入中国市场的冰淇淋。“三年前, 我们决定在中国开办我们的贸易公司,” Fabbri继续说, “但在这以前, 我们通过另一位进口商, 引进了我们另一条产品线。”除了冰淇淋店的现成冰淇淋, Fabbri也生产专业和家用糖浆, 这才是他们1905年赖以起家的产业。“我们的贸易公司首先引进了冰淇淋产品, 然后引进了糖浆。现在, 我们在意大利生产的所有产品都已经打入中国了。”Fabbri既向餐馆酒吧供应产品, 也通过三家大型连锁超市向公众直接销售。“2010年起, 每年我们的业绩都翻一番, 现在我们在投资开发另一个项目,” Fabbri解释道。公司在上海一幢办公大楼里租下了一整层, 其中一半用作办公室, 另一半则用于开设职业学校: Fabbri大师班。学校独立于公司之外, 然而属于集团所有, 由两个班构成, 配备有Fabbri合作伙伴生产的机器, 包括: Carpigiani, Taylor, Ifi, Ali Group等产品: 这是一种体系化向上海输出意大利诱惑的方式。

#### Jesa Investing - 咨询

数字已经创下纪录: 从1998年到2013年, Jesa帮助了600家欧洲企业落户中国, 为来源国带来了数以十亿欧元计的直接与间接利润。其中, 求助过Jesa的意大利公司有: Poltrona Frau, Brunello Cucinelli, Safilo, Danieli, Prysmian, Riello, Almaviva与Beretta Salumi。继中国之后, 公司又于2003年进驻蒙古, 2009年进入沙地阿拉伯市场。“如果没有来自中国、阿拉伯、蒙古、美国的合作伙伴, 我永远不可能用仅仅15年的时间, 由零开始, 带领一家公司发展成为中国与意大利水平最高的咨询公司之一。”Saro Capozzoli承认道, 他以前是Eni集团中国的化学专家, 1998年决定另起炉灶, 自创咨询公司, 将他在亚洲的20年经验化为资本。他在Eni工作的七年间, 跟进了在中国偏远地区启动石化项目过程中的各种谈判、计划、工程项目。Capozzoli是商业战略专家, 有他的方法去降低风险。“我们跟客户不仅谈机会, 也常常谈风险, 经常, 如果认为并非成功的时机, 我们会建议他们不要进入中国。”Capozzoli对Mf国际的记者表示。Jesa的优势在于, 他们从来不建议客户抛弃本国, 而只会建议对外扩张。“我们一直成功地帮助企业向外发展, 在外国创造新的工作岗位的同时, 也保持了本国的就业。”他明确指出。Jesa的成功案例之一, 便是2011年与Sace签下了战略合作协议, 后者是首家意大利出口信用保险商, 自2004年起便与米兰人民银行Unicredit开展长期合作。“我们与中国工商银行和中国商业银行一起合作过针对意大利的各种中国项目。”Capozzoli告诉我们。2008年, Jesa作为中国最佳意大利咨询公司, 从中国驻意大利大使手中获颁伦巴第精英大奖。“当前最大的风险, 是意大利政治的动荡不稳, 而不是中国经济的增长率,” 这位咨询顾问说出他的观察结论, “意大利公司海外经营的隐患, 不仅在于系统的结构性缺陷和有限的规模, 也在于国家整体的形象, 不能反映出意大利体系的能力和真正价值。”Capozzoli也认为, 意大利公司由于多数规模有限, 更应该寻找其他海外途径, 因为中国今日已经不是一个容易攻占的市场。“其他国家也大有机会。”他说。正是在这样的战略眼光下, Jesa今年之内将在缅甸开设新的办事处。

#### Watergen - 能源

历时三个月寻找合适的合作伙伴, 最后目标锁定重庆水轮机厂(CWTW), 这家重庆的国有企业集团下属若干电机企业, 共有47000名员工。“他们自1937年起就生产优质的水轮机和发电机, 以前我们就有过合作的打算,” 与其他水电专家共同创办了Watergen的Mario Bianchi说。在Chiomenti中国律师事务所的Sara Marchetta的帮助下, Watergen与这家中国巨头草签了合同, 首次合同期为三年, 一年后在中方要求下对欧洲市场延长为五年。Watergen, 作为水电站一站式方案整改建造商, 致力于从CWTW引进系统的核心水轮机、发电机和配件, 仅对欧洲销售。在签订合同的次年, 即2012年, Watergen的业绩翻了一番, 达到2500万欧元。2013年, 一切运作良好。协议的优势之一, 就是可以在短期内调配大企业的生产能力。“2012年, 我们三个水电站工程, 其中两个是Aosta山谷地区的大型水电站, 我们要在8个月内完成, 无论如何要在十二月前交货, 因为委托方要获得绿色认证,” Bianchi

解释道。后来的事情如计划完成。尽管中国人雷厉风行, 他们却不想Watergen的业绩过分膨胀, 而是希望年收入稳定在1500万欧元左右。“如果我们太贪心, 吞下所有订单, 我们就要改变现状, 扩大公司规模了,” Bianchi解释道, “这并不是目前的条件所允许的。”

#### Ferretti - 航海

山东省控股的工业巨头潍柴集团(2013年9月1日财务报表显示上半年收入为37亿欧元, 其中2.52亿纯利, 分公司遍布全球各大洲)收购世界第一游艇生产商Ferretti集团, 是目前为止中国对意大利工业企业的最大宗直接投资。这一投资, 代表了一个亚洲大型集团为意大利科技所抛出的重要合作尝试。在首次接受意大利报纸采访时, 潍柴的总裁和首席执行官, 兼Ferretti总裁谭旭光是说。

问: 为何潍柴在Ferretti处境艰难的时刻做出这个投资选择?

答: 潍柴一直在全球寻找投资项目, 选择很多, 最终我们选定了这个战略合作伙伴, 是因为Ferretti集团在航海领域是世界龙头大哥, 他们生产的船只, 是意大利制造的标志之一。

问: 双方最初是如何开始接触的? 是什么令你们下定了决心呢?

答: 当时我们在寻找航海领域的优秀企业。一开始, 我们是向英国伸出橄榄枝, 然而, 当我们看到Ferretti的工地时, 我们深深为其整齐干净以及员工的热忱所震动, 于是我们作出了决定。

问: 可以具体说说你们对Ferretti的策略和计划吗?

答: 我们未来五年战略计划之一, 就是游艇业务的发展, Ferretti集团是一个国际大牌, 生产技术先进, 产品品质卓越, 销售网络遍布全球各地, 对我们来说是十分理想的合作伙伴。

问: 你们不怕现在的国际市场正在收缩吗?

答: 中国的航海行业当今正处于刚刚起步的阶段, 也不跟随国家经济的大流。根据Lucintel的预测分析, 中国当前整个航海业的总消费力大约在15亿欧元, 2015年前有望翻一番, 2022年达到92亿欧元。

问: 所以你们对国内市场寄望甚高?

答: 中国是一个还有很大扩张空间的经济体, 可以容纳航海文化的成熟和发展。另外, 随着健康产业的发展, 市场对于意大利产品的考究与性能愈加看重: 中国消费者如今正在追求绝对的品质和意大利式的优雅, 这正是Ferretti游艇可以满足的要求。今年, 我们将会在香港、上海、青岛、厦门和三亚开设销售处和展示中心, 巩固在中国的形象。

问: 你们对其他市场有什么期待呢?

答: 我们与Ferretti集团的高层达成了共识, 正在向亚太地区扩张, 这个地区已经成为航海业增长的战略中心了。这将是位于香港的Ferretti亚太分公司的任务, 我们正在组建一支有实力的跨国团队。目标是为Ferretti集团提供支持, 除了打入成熟市场, 也向新兴市场进行更有效的渗透。

问: 两家公司在融合方面有问题吗?

答: 没有出现特别的问题, 因为潍柴是一个跨国公司, 令融合更加顺畅。除了善于处理文化差异的复杂情况之外, Ferretti和潍柴都有相当强的适应能力。对我们来说, 挑战是如何建立长期稳定的合作关系, 令意大利产品精益求精, 以及传递对航海的热忱。

问: 你们有计划在意大利或欧洲进行其他投资吗?

答：如果有符合我们商业发展模式的投资机会，我们不排除这个可能。潍柴是山东省最大型的生产集团，山东省拥有众多重要港口城市，青岛，烟台，威海，是中国第二经济大省；同时潍柴还是欧洲最活跃的工业投资商之一。

问：政府许诺进行的改革，会以什么方式有助于你们的业务呢？

答：对航海业而言，发展海港自然是最基本的，而发展路网、机场、酒店对于市场需求的增长也十分重要。近年来，中国海岸出现了不计其数的可容15米以上游艇的港口，并具有符合欧美标准的辅助服务。

问：可以举一个具体的新兴案例吗？

答：是的，例如海南岛，几年前在国际上还是籍籍无名。而由于政府大力推动，修建基础设施，如今海南岛已经成为南中国的一个航海基地，中外游客情有独钟的旅游目的地。

#### 华为 - 电信

从2010至2013年，在欧洲经济危机的三年里，华为在意大利成为了创造就业岗位的典范，员工从100人激增至700人，而业绩增长了5倍之多。“我们截至12月底的统计数据是5亿欧元。”华为意大利的CEO，49岁的Roberto Loiola对MF国际的记者说，这个全球第三大智能手机生产商，2013年的业务量达到390亿欧元（增长12%），实际收益47亿欧元。华为意大利公司的亮点是其研发中心，从最初的几个人发展到今日超过100员工的规模，在是集团全球公司的标杆之一。集团的另一个重要中心是光学技术，是制造先进光学元件的必需，用于建造光纤通信系统。华为的光纤被不计其数的电信

运营商采用，用于传输电话、网络和有线电视信号，有时他们也共享同样的光纤。

直至四年以前，华为在意大利并不著名，尤其是因为他们主攻企业对企业的业务。当初华为是通过意大利电信进入意大利市场的，从2009年至2010年，他们只有这一个客户，而今日，所有大运营商都被他们纳入囊中：Vodafone, H3G, Fastweb, Wind, 还有意大利电信Telecom。“我们在意大利和欧洲都十分追求品牌美誉度。”Loiola重申。这位CEO作出的重要决定之一，就是发展合作业务，即推出公司内部电话方案。两年之内，意大利成为了集团在欧洲市场占有率最高的国家，超过了法国和德国。“这是公司的增长支柱之一，”Loiola说。“西欧是华为的关键市场，我们作为企业在全世界取得的成功，是各个具体市场的成绩总和。”华为西欧总公司总裁Leon He表示，总公司位于杜塞尔多夫，拥有超过7500员工，其中800名是研发人员。未来五年公司预计会招聘5500员工。在意大利，网络业务是华为的第二大强项。在这个前沿阵地，集团与各大高校合作，其研发中心位于华为意大利总公司，在米兰Segrate地区，与邻近的Linkra、Abf与Leti开展合作，别具一番吸引力。

#### Desmo -时尚

Desmo总裁Sara Lin从中国来到意大利的时候，只是一个7岁的小女孩。“尽管当时我还很小，但也深深被这个国家无处不在的美所震撼，艺术，美食，女士们的优雅。我一直认为，正是这个第一印象，影响我在日后选择了投身于创造美的事业。”25年后的2010年，当年的中国

小女孩已经32岁，她实现了自己的梦想，收购了Desmo品牌。这是一家历史悠久的佛罗伦萨品牌，专门从事皮包和配饰的生产。

“我希望保持手工生产的传统概念，反映品牌原有的优秀基因，”Lin在讲述她以创新加传统的模式重振品牌的战略时表示。“我认为，应该带着全新的信念对意大利的手工技艺和知识进行投资，后者是一个重要的附加价值，”Lin表示，她想要建立一套意大利的管理和生产体系。“我的贡献在于带来了更开阔的全球视野，生产出因应不同市场需求的现代产品。”收购完成这后，这位女企业家带领她的团队重组了公司的生产和销售体系，以及销售网络。专门负责设计、模型、生产和质检的40名员工，被集中在佛罗伦萨附近Sesto Fiorentino的厂房大楼。然后，她致力于将品牌打入意大利和海外最好的商场。现在，产品已经深入到意大利的各个角落，海外的主要出口市场则是俄罗斯和远东。“我制定的发展计划，预期销售和员工都会增加，”Lin表示，“坚实的国际销售网络，使得Desmo作为意大利优质产品新象征的形象更深入人心。”Lin直言目前海外市场的业绩更令人满意，但她对意大利市场的潜力也很有信心。也许也是因为意大利有可能发展重要的人脉关系。“至今我还为意大利的人际关系感到震惊，有时候难以理解：这里的人际关系确实很特别。”她最后说道。

#### 海尔- 家电

创立于中国，却不再是中国制造，这就是海尔的信念。这是进入欧洲时间最长的中国品牌之一，这里正是他们要全力加速的市场。“我们

# DESK CHINA

IL PROGRAMMA SETTIMANALE DI



IN ONDA SU  
**sky**  
 CANALE  
**507**



**OGNI MARTEDÌ  
 ALLE 10:05**



**REPLICHE: MARTEDÌ' ALLE 14.40, VENERDÌ ALLE 22.30 E DOMENICA ALLE 11.00**

[www.milanofinanza.it/desk\\_china](http://www.milanofinanza.it/desk_china)



将在波兰开设欧洲最大的制冷工程，预计年产量达到100万台电冰箱，”意大利市场总负责人 Enrico Ligabue 告诉我们。而意大利和法国则是老市场的桥头堡，排名在德国和英国之前。海尔首次登陆意大利是在10年前，带来了一系列的家电产品，从电视机到电冰箱，空调，2013年包括制冷在内的营收达到9000万欧元。尽管市场低迷，家电消费者尤其驻足不前，而海尔的情况却比同行更理想。“白色家电在意大利的销售总体停滞，而海尔却有增长，” Ligabue 说。品牌的销售策略从终端价格战转移到起始阶段，在产品质量上做文章。“我们正在打入更高端的市场，这也是我们2014年的目标。” Ligabue 解释道。节能洗衣机市场是这个战略的重点目标。还有冰箱，他们在帕多瓦有一个120人规模的冰箱工厂，运用了制冷界的特殊技术。而品牌真正的王牌，是将智能手机的安卓系统引入到电视机。事实上海尔的电视机将会是触屏式的。“其他公司生产出封闭的智能电视机，而我们则相反，选择与安卓并肩前行。” Ligabue 总结道。安卓系统不仅在世界上最广为使用，也为电视机带来了更完备的数据库，可以容纳更多的应用，游戏，电影，录像，等等。至于产品方面，集团的下一个目标是在欧洲引入两条已经在东方销售的产品线：移动电话和平板电脑。凭这个中国集团的经济规模，我们已经可以隐约嗅到大品牌之战的味道：海尔，上海证交所上市公司，根据最新估算，2013年度在家电行业的营业收入为300亿美元，增长超过市场平均10%。

#### 复星 - 奢侈品

“我们有兴趣投资拥有千年历史的意大利制造。”中国复星集团的总裁与创始人郭广昌的这句话，与其说是一句承诺，毋宁说是一种努力。部分已经成为现实。去年九月，他们收购了高级男装定制品牌 Caruso 的一部分股份。复星通过基金会收购了35%的股份，迈出了合作的第一步。这家意大利公司是复星对欧洲奢侈品行业的首笔投资。“经过了仔细的分析，我们选中了这家意大利企业作为对奢侈男装的第一笔投资，目标是凭借它精致的手工艺，发展成为一个货真价实的意大利生活风格品牌，向全球推广，”郭广昌说，“我们的优势是可以帮助 Caruso 向中国市场扩张，抓住中国消费力膨胀的机遇，将高贵的意大利制造带进中国高端消费者群体。”复星集团全球投资总监 Patrick Zhong 向我们介绍了中国高端男装市场风起云涌

的图景，变化比女装市场更甚，复星致力与把握这股潮流，借全球资源，改变中国的增长。复星集团1992年创立于上海，如今已成为一个重要的大型企业，2013年中的资产约为43亿欧元，并在香港上市。

与复星携手，Caruso 立志成为全球国际高端男装市场的弄潮儿。事实上，根据品牌的扩张计划，店铺网络不仅仅在中国铺开，也包括在全球各大都市，第一站米兰。“今天，问题的关键不再是财力与个人身份地位，而是懂得鉴赏产品真正价值的力量。手工制作能否征服更有品位的顾客，这是品牌成功最重要的决定因素。” Angeloni 说。Caruso 创立于1958年，在帕尔玛的 Soragna，融合手工制作与现代工艺，成为高端男装的领军品牌。2012年其营业收入达到6500万欧元，创下历史新高，现在有600员工。

#### Genertec - 咨询

这是打入意大利市场的中国企业先锋，1988年已经在此开设了办事处，员工只有两人，仅为考察市场。“1991年我们开始进行真正的投资，”意大利分区总监 Zhu Zhenmin 回忆道。这家国有集团也是上海上市公司，当时决定马上开展合作。“我们的任务，是促进和维持中意之间的商务合作关系，使之更加顺利。”这位总监说。一开始集团的兴趣集中在生产线和设备技术，目的是促进中国的经济增长。今天，通用技术的核心业务已经变得更为多元和宽广，该集团2012年营业收入达到180亿美元，业务涵盖五个核心领域：工业机械，制药，贸易，高科技，房地产和建筑。米兰办公室15位专业人士的工作，与意大利分部和北京总部紧密联系。“公司的业务，一部分是我们在意大利发展起来的，另一部分则来自北京总部。”通用技术意大利分部2013年业务量达1亿欧元。“我们力求激发中国企业对意大利的兴趣，包括那些也许从未考虑过这个国家的企业家，” Zhu 强调道。“今天，中国市场越来越复杂，意大利企业需要有一家咨询顾问相伴，尤其是在最初的接触阶段。不是所有人都可以马上就去中国提供优质产品和服务。”

#### H3G - 电信

于意大利活跃头10年的成绩，也可以用10这个数字来统计。“1000万（10百万）顾客，10000（10千）个直接或间接工作岗位，100亿（10个十亿）的创新投资，” H3G 意大利公司的首席执

行官 Vincenzo Novari 总结道，这家公司98%由和记黄埔控股，后者业务遍及52个国家，拥有员工27万人，2012年营收达520亿美元。他的总结只是从数字上说明了公司在技术与销售方面的努力，有赖于香港大股东的强力投资，极大地推进了意大利市场的发展。2003年，H3G 首次进驻意大利，提供依赖 Umts 技术的第三代移动电话通讯服务。2004年，H3G 意大利公司引入了一站式服务，2006年首次推出了 DVB-H 移动数字电视，以及可充值的 USB 上网卡，让人们更方便使用移动宽带网络。“今天，我们是快捷移动上网服务的龙头老大，占市场份额的30%，套餐服务也占市场的三分之一，我们也是手机服务的行业领袖，我们的高速移动宽带网络遍布意大利，” Novari 说，“所有这一切都是我们在这个国家的优势，因为 H3G 的移动宽带网络将高速上网带到了许多固定网络不能覆盖的地区。” H3G 意大利公司建设的网络，让94%的意大利人享受移动宽带上网，而速度更快42M的网络，已经覆盖了4300个城市的84%人口。

H3G 在意大利的另一个里程碑，则是2010年推出的针对数码产品，从数字电视、Sky 和智能手机都能收看到的电视台 La3，电视台由 H3G 公司自己制作，这一创举促进了新一代无线网络产品的销售，使得移动网络服务更加深入普罗大众。

2011年，Novari 领导下的 H3G 公司以3.05亿欧元的价格，获得了25%的 LTE（最新的长期演进技术）网络，意大利政府为第四代手机设置的最新移动通信技术。同年，H3G 公司启动了两年投资10亿欧元的计划，成为了意大利唯一完成了全名网际网络地址转换的移动通信运营商。这一转换大大提高了数据传输能力，H3G 意大利公司成为了国内首家推出4G移动通信服务的公司，为大众提供了使用更先进的多媒体应用的可能性。意大利所有大区首府向 H3G 公司承诺，将会在2014年前普及4G标准。

Novari 的目标是在今年年底在主要城市和尚未享用到新技术的地区铺开100M网络覆盖。“连续四年，我们的客户、业绩和基础建设一直稳定增长，有赖于大股东的支持，我们会继续保持这个态势。” Novari 表示，他认为市场还有很大的增长潜力。在意大利，互联网经济占全国 GDP 的2%，这个数字是其他 G20 国家的一半，而在其他发达国家，互联网每年平均贡献21%的 GDP 增长。这些数据表明，如果意大利连中小企业也在互联网上做宣传，对于整个经济的复苏将会多么重要。“意大利遍布优质产品，只是在等待世界其他国家的发现，届时将会获得今日难以想象的商业成功。”这位 CEO 最后总结道。

**MF MILANO FINANZA** I FATTI SEPARATI DALLE OPINIONI  
e-mail: mf-milanofinanza@class.it

Direttore ed editore: Paolo Panerai (02-58219209)

Direttore ed editore associato: Gabriele Capolino (02-58219227)

Direttore: Pierluigi Magnaschi (02-58219263)

Condirettrici: Andrea Cabrini (coordinamento media digitali),  
Roberto Sommella (vicario, 02-58219344)

**MF CHINA ITALY**  
INTERNATIONAL

A cura di: Ettore Mazzotti (02-58219885)

Hanno collaborato: Pier Paolo Albricci, Franco Canevesio, Marcello Conti,

Christian D'Antonio, Rosario Di Maggio, Martina Mazzotti, Mariangela Pira, Francesca Vercesi, Alberto Vettoretti

Grafica e impaginazione: Erre Creativity - Alessandro Villa

Segreteria: Rosalba Pagano e Federica Troia (Milano)

#### Milano Finanza Editori spa

Milano Finanza Editori spa - 20122 Milano, via Marco Burigozzo 5, tel. (02) 582191 (sel. passante), telefax (02) 58317518-58317559, 00187 Roma, via Santa Maria in Via 12, tel. (06) 6976081 r.a., telefax (06) 69920373-69920374 - Copie arretrate: comporre il numero verde 800-822195. Risponderà la segreteria arretrati. Indicare cognome, nome, indirizzo, numero telefonico, pubblicazione

arretrata desiderata e relativa data di uscita. Ai non abbonati è richiesto l'invio anticipato del doppio del prezzo di copertina a Milano Finanza Editori, preferibilmente mediante francobolli, o a mezzo assegno. La richiesta sarà evasa entro 30 giorni

#### TARIFFE ABBONAMENTI

Milano Finanza Italia € 160,00 annuale, estero € 266,00 annuale; MF Italia € 230,00 annuale, estero € 770,00 annuale; MF+Milano Finanza Italia € 354,00 annuale, estero € 900,00 annuale. Abbonamento estero via aerea.

Stampa: Milano, Litosud Srl, via A. Moro 2 Pessano con Bornago - Roma, Litosud Srl, via C. Pesenti 130. Distribuzione Italia: Erinne srl, 20122, Via Marco Burigozzo 5 - Milano. Concessionaria esclusiva per la pubblicità: Class Pubblicità, Via Burigozzo 8, 20122 Milano. Tel. 02-58219522/500. Executive Chairman: Andrea Mattei, VP Sales: Gianalberto Zappolini, Chief Marketing Officer: Domenico Ioppolo, Group Publishing Quotidiani: Francesco Rossi, Sales General Director: Stefano Maggini

Tariffe pubblicitarie a modulo: Commerciali € 520,00; Finanziari: € 340,00; Legali: € 220,00; Domanda e offerta di personale € 520,00; Aziende informano € 520,00. Supplementi per posizioni di rigore: +25%; per pubblicità a colori: +40%. Tutti i prezzi si intendono Iva esclusa.

Reg. al Trib. di Milano n. 266 del 14-4-89 - Direttore responsabile Paolo Panerai

**Classeditori**

SERVIZIO ABBONAMENTI  
CHIAMATA GRATUITA  
NUMERO VERDE  
800-822195

CHIAMATA GRATUITA  
FAX VERDE  
800-822196

#### AI LETTORI

Tutte le informazioni contenute in queste pagine si basano su fonti che MF/Milano Finanza ritiene attendibili. Le asserzioni espresse nei vari articoli dei collaboratori rispecchiano esclusivamente l'opinione degli autori. Nonostante l'estrema cura nel trattare la materia, MF/Milano Finanza non si assume responsabilità per quanto riguarda conseguenze derivanti da eventuali inesattezze o imprecisioni dei dati e delle quotazioni. In particolare, l'investimento in prodotti derivati (opzioni, futures, premi, warrant) offre la possibilità di ottenere elevatissime performance ma anche correndo un rischio molto elevato. Nel caso più negativo, si può verificare anche la perdita totale del capitale investito. In un normale portafoglio, la quota da destinare a prodotti di questo tipo dovrebbe essere limitata.

## Tutte le aziende interessate ai prossimi accordi intergovernativi con la Cina

**AGRICOLTURA**

Società	contatto/Url
Maschio Gaspardo Agriculture Machinery	www.maschionet.com
Shanghai New Holland Agricultural Machinery	www.snh.com.cn
Tecnagri Project Srl	www.tecnagri-project.com
Argol Villanova Logistics China Co.,Ltd	www.gruppoargolvillanova.com
Beijing Guala Closures Co., Ltd	www.gualaclosures.com
Fres-Co Packaging System	www.goglio.it
Ilapak (Langfang) Packaging	www.ilapak.com
Acp International Food Srl	www.acpinter.it
Agrimagic Srl	www.agrimagic.it
Shanghai Travaglini Food Machinery	www.travaglini.it
Consorzio Tecnoolimentare Italiano	consorzio tecnoolimentare.it
Sacmi Shanghai Machinery	www.sacmishanghai.com
Shanghai Dorin Compressors	www.dorinchina.com
Carraro China Drive System Co Ltd	www.carrarodrive.com
Eteck Electromechanical Products	www.etekgroup.it
Goldoni	www.goldoni.com
Same Deutz—Fahr Agricultural Machinery	www.samedeutz-fahr.com
Lsagro (Shanghai) Agrochemicals	www.isagro.com
Mignini & Petrini	www.mignini-petrini.it
Valagro	www.valagro.com
Officine Meccaniche Pejrani	alunio.sergio@pejrani.it

**URBANIZZAZIONE**

A + A Anderloni Associates	www.arch-aa.mm
Abdr Architeti Associati	www.abdr.it
Gregotti Associati International	www.gregottiassociati.it
Hydea Beijing Architectural & Engineering Design	www.hydea.it
R.M. Studio / J.A.O. Design International	jaobj@jaodesign.com
Studio Fuksas	secretary@fuksas.org
Cadi, Centro Architettura	esdabj@gmail.com
Dada Sustainable Development Solution	monica.dalfonso@italiacina.net;
Dfs Engineering	administration@dfs-engineering.com
Gateway China	stefano.montesi@gwchina.com
Gea Power - Renewable	ghiana@geapower.com
Industrie 51	info@industrie51.com
Merloni Progetti	sallegrezza@merloniprugetti.it
Progetto Cmr	m.bagnasco@progettocmr.com
3 Gatti.Com	mail@3gatti.com;
A.M. Progetto	amprogetti@126.com;
Ad+ Tianjin Construction	lanz3@hotmail.it
Antaride	paolo.mozzo@ebland.it
Area 17	andrea.iacono@area-17.com
Asnaghi Interiors	simona@italianstudio.com
Domitilla Lepri Architecture	domi_lepri@hotmail.com
Finenco Architects	adibella@finencoarch.com.cn
Fontanaarte Asia Pacific	office-shanghai@fontanaarte.it
Lstant Hutong	mc@instanthutong.com
Kokai Studios	pietropeyron@gmail.com;
Mario Occhiuto Architecture	studiobeijing@occhiuto.it
Nothing Studio	nothingstudio@china.com
O.P.E.N. Architecture	lihu@openarch.com
PL.V. Architectural Design Co.	laopa_cn@yahoo.com
Rdm Design Studio	rdm@rdmstudio.com
Sga - Sergio Giocondi Architect	sergio.giocondi@gmail.com
Silvia Giachini	silvia.giachini@gmail.com
Spaces Ltd	silvia@spacesinteriors.net
Studio 74 Asia Consulting	filippo@studio74-asia.com
Studio Archea	enrico.ancilli@archea.cn;
Studio Marco Piva	archi@studiomarcopiva.com
Studio Ramoprino	info@ramoprino.com
Tabu	at@tabu.it
Tintori Designer	giancarlo@tintoridesigner.com
Virtuarch Architecture Design	info@virtuarch.net
Ceramica Sant'Agostino S.P.A. -	info@ceramicasantagostino.it
Ceramvetro Asia Ltd	daniele@ceramvetro.it
Cooperativa Ceramica D'imola	sergio.nanni@imolaceramica.it
Db Building Material	danilo@danilo.asia
Granitifiandre - Foshan Flamenco Ceramics	china@granitifiandre.it;
Marcegaglia Impianti	sagec@public.bta.net.cn
Rdm Property Management	ipoma@fingen.it
Shanghai Top Style	topstyle@online.sh.cn
Shanghai Db Building Materials	stella@danilo.asia
Zambaiti (Baoding) Wallcovering'	ginvernizzi@zambaitiparati.com
Alessi - Shanghai Aodo	johnson@armaxgear.com
Angelo Po Trading (Shanghai)	c.ferrarese@angelopo.it
Armonia Furniture	info@armoniahome.com
Artemide Trading	info@artemide.cn
B&B Italia	info@bebitalia.com
Beijing Great Faram Wall Decoration	c.esposito@faram-china.com
Berloni	davidzheng@china.com
Bormioli Rocco Asia	infoasia@bormiolirocco.com
Cantori / Artemide	info@artemide.cn
Colombini & Tiantan Furniture	cvicchi@colombinigroup.com
Companies & Components	coco@oderzo.nettuno.it
Contempo Furniture	mmirgaldi@contempo.cn
Di Lusso Gaopin (Beijing)	enar@dilusso.cn; happy@dilusso.cn
Domani Casa Co	monica@domanicasa.com
Domus Concept	Carol.zhao@domusconcept.it
Easyhome	wenlinjunwji@qq.com
Easyhome Investment Holding	www.juran.com.cn
Euroidea	matteo.oppici@euroidea.com.cn

**URBANIZZAZIONE**

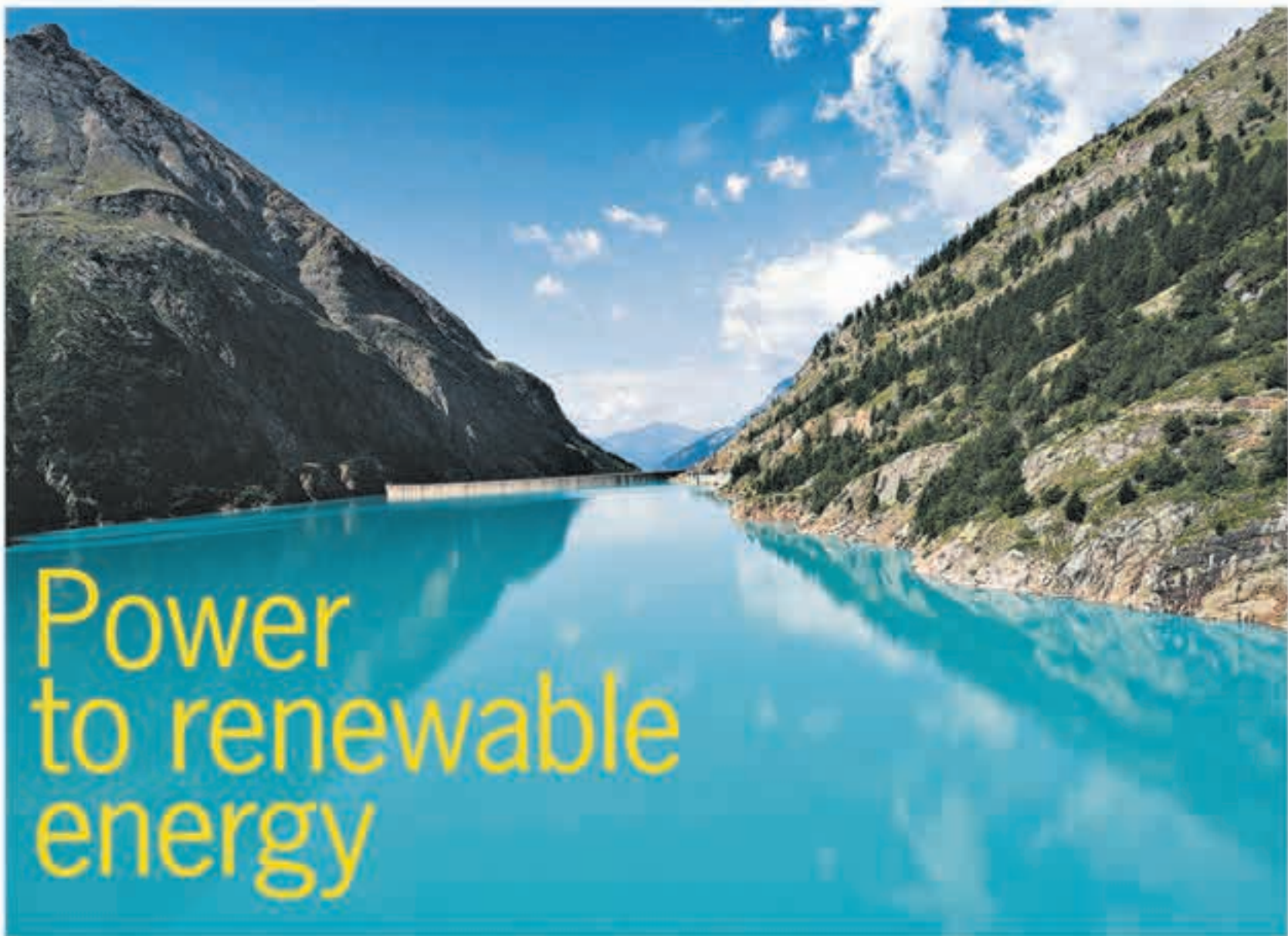
Società	contatto/Url
Federlegno-Arredo	cesare.bergamini@federlegnoarredo.it
Flos	ying.huang@flos.com
Iguzzini Illuminazione	massimiliano.guzzini@iguzzini.cn
Kartell	alessandro.carnielli@kartell-china.com
Ldpi Lighting Design	tsrlaklong@ldpiinternational.com.cn
Light Cibles	rachel.wang@light-cibles.com
Molteni	customer.service@molteni.it
Natuzzi Trading	info@natuzzi.com
Poltrona Frau	vgaleazzi@poltronafrau.it
Savio Firmiro	china@saviofirmiro.com
Scavolini	claudio.damiani@scavolini.com
Sofaland Furniture (Shanghai) Co., Ltd	info@sofalandshanghai.com.cn
Targetti Poulsen	g.castoldi@targetti.it
Targetti Sankey Spa	dancy.dong@targettipoulsen.com.cn
Tianjin Futura Furniture Co.,Ltd.	castiglioni-china@163.net;
Veneta Cucine	Andrea.Giorgini@venetacucine.com
Vita Furniture	vita@vita-furniture.com
Zhongtai Lighting	simzhang@ztlighting.net

**TECNOLOGIE AMBIENTALI**

Archea Associati	staff@archea.it
Area Impianti	davide.chinello@areaimpanti.it
Argal	nd
Ariston Thermo	nd
Asja Ambiente Italia	info@asja.biz
Bgenera	guido@bluenergypower.it
Biovolta	e.sanson@biovolta.com
Bru Impianti	portogallog@agoraservices.it
Ceipo Ceramiche	nd
Centro Sviluppo Materiali	nd
D'Appolonia	mario.lazzeri@dappolonia.it
Dfs Engineering Consultants	nd
Eco Certificazioni	rbambi@ecocertificazioni.eu
Ecorex	egidio.ricciardi@eliteambiente.it
Elesia	portogallog@agoraservices.it
Elite Ambiente	antonio.casotto@eliteambiente.it
Enel Engineering	livio.vido@enel.com
Envint	nd
Eurovix	nd
Eurven	nd
Fai Instruments	nd
Fib	nd
Geapower	nd
Geiwatt	giampaolo.carletti@geiwatt.com
Glen	nd
Roberto Scaglione	nd
Idrodepurazione	www.idro.net
Isola	www.isola.cc
Lte International Technologies	nd
Leantech	nd
Mec	d.holmes@meccrios.com
Mecprod	robybi@yahoo.com
Mrs	salvatore.modeo@mrssnc.com
Officine Meccaniche Pejrani	portogallog@agoraservices.it
P&W	nd
Padova T.R.E.	emiliano.manzato@pdtr.it
Progetti e Ambiente	nd
Saef Group	www.saefgroup.com
Seaside	paolo.benfenati@sea-side.it
Sebigas	Italia@sebigas.it
Sereco	nd
Sgi Studio Galli Ingegneria	fabio.frascella@dfs-engineering.com
Sogin	Papi@sogin.it; www.sogin.it
Systema	nd
Toso	www.tosocoveyors.com

**SANITÀ**

Alfa Wassermann	lfrassini@alfawassermann.it
Beijing Univels Consulting	carlo.dimporzano@univels.cn
Bracco International	bjoffice@bracco.com.cn
Ccid Almaviva It	a.marzapane@almavivaitalia
Chiesi Pharmaceutical	info@chiesigroup.com
Dedalus - Healthcare System	maria.santonastaso@dedalus.eu
Diasorin	info@diasorin.com.cn
Elesia	portogallog@agoraservices.it
Esaote China Limited	alberto.boni@esaote.com
Exprivia	marcogasparoni@exprivia.com
General Medical Merate	massimo.sordi@gmmspa.com
Hainan Zambon	zhuzhiyun@zambon.com.cn
Ima Life Beijing	collaf@ima.it
Luzhou Rheinperchemie	andrea.baldiraghi@rheinperchemie.com.
Menarini Lnvidsa Int. Trading	nd
Mianyang Vanetta	nd
Olon.Qilu Antibiotics	info@solmag.it
Piola Engineering Srl	piola@infoindustry.it
Rotta Research Laboratorium	nd
Shanghai Bracco Sine Pharmaceutical Corp. Ltd.	Valterio.Canepa@braccosine.com
Solvay (Shanghai)	fabrizio.ponte@solvay.com
Tema Sinergie China Co., Ltd	info@temasinergie.com
Trendful Develop. Ltd-Hongkong	angelina.fedele@gmail.com



# Power to renewable energy

*Water Gen Power progetta e realizza centrali per la produzione di energia nel settore idroelettrico.*

*Water Gen Power gestisce tutte le fasi di realizzazione degli impianti, dallo studio di fattibilità all'installazione, sviluppando tecnologie all'avanguardia anche grazie alla partnership con Chongqing Water Turbine Works, azienda cinese leader nella produzione di turbine e generatori.*

*Water Gen Power designs and builds power plants for the hydroelectric energy sector.*

*Water Gen Power takes care of all stages of the plant building process, from the feasibility study through to installation, developing cutting-edge technologies that are partly thanks to its partnership with Chongqing Water Turbine Works, a leading Chinese firm in the production of turbines and generators.*

## WaterGenPower

16121 Genova - Italia | Via XX Settembre, 14/27  
Tel. +39 010 566156 - Fax +39 010 590686

Office 3311, Building B, Dongya Wangjing Center No.402 Wangjingyuan  
Guangshun South Street, Chaoyang District, Beijing China 100102

[www.watergenpower.eu](http://www.watergenpower.eu) | [info@watergenpower.eu](mailto:info@watergenpower.eu)

in collaboration with



# La tua impresa è pronta per espandersi all'estero?



## UniCredit International, pronte 4 azioni concrete per il decollo.

Puoi conoscere i mercati esteri e individuare i partner locali, avere a disposizione servizi e prodotti dedicati e tutta la consulenza di cui hai bisogno per internazionalizzare la tua impresa.  
Numero verde 800.88.11.77  
[www.unicreditinternational.eu](http://www.unicreditinternational.eu)



La vita è fatta di alti e bassi.  
Noi ci siamo in entrambi i casi.

Benvenuto in  
**UniCredit**