



Fare impresa in Cina

MENSILE DI INFORMAZIONE ECONOMICA SULLA REALTÀ CINESE

Anno 2, numero 8 - dicembre 2007

Sistema Italia

Intervista a Giorgio Prodi

E adesso il distretto deve cambiare

La grande paura è passata: oggi un numero crescente di imprese italiane sa che la 'sfida cinese' non è una minaccia cosmica, bensì un ostacolo come molti altri, che si può superare. Per molte si è tradotta, anzi, in una nuova opportunità. La Cina infatti è un grande mercato, dà accesso a supply chain a prezzi più competitivi, e offre la possibilità, a chi delocalizza, di recuperare margini e competitività, acquisire maggiore flessibilità produttiva, conseguire maggiori economie di scala, presidiare fasce di mercato che sembravano perdute.

Il discorso però non può essere esteso, con altrettanta tranquillità, ai distretti intesi come sistemi produttivi tipicamente

(ma non solo italiani) basati su reti di imprese diversificate sia per linee verticali (dai componenti

a l

prodotto finito) sia in senso orizzontale. La sfida cinese e più in generale i processi di globalizzazione stanno mettendo a dura prova la rete di relazioni che per molti decenni hanno caratterizzato questi sistemi. Il 'distretto all'italiana' è destinato a soccombere di fronte alla pressione dei distretti e delle imprese cinesi? Fare Impresa in Cina lo ha chiesto a Giorgio Prodi, titolare del corso di politiche industriali avanzate presso l'Università di Ferrara e membro del comitato scientifico di Osservatorio Asia.

R - Il concetto di distretto, oggi, richiede un approfondito check up. Mi spiego: una componente essenziale di questi sistemi produttivi è rappresentato dalle reti di aziende subfornitrici al servizio delle imprese cosiddette 'front end'. Ed è proprio questa tipologia di aziende che sta soffrendo maggiormente dei processi di globalizzazione in generale e della concorrenza della Cina in particolare.

C'è qualcuno che si salva?

R - I distretti, evidentemente non sono tutti uguali. In primo luogo è opportuno distinguere le diverse filiere produttive. Oggi il tradizionale sistema della subfornitura e del contoterzismo soffre maggiormente nei settori come l'abbigliamento o la filiera della pelle (calzature, accessori ecc) dove la componente di costo del lavoro resta elevata. Non solo, ma all'interno di una stessa filiera ci sono distretti che soffrono meno in quanto maggiormente focalizzati sulle fasce alte di prodotto: è il caso ad esempio, dei distretti del cuoio del Veneto e della Toscana che (che pur dopo anni difficili che hanno visto una riduzione importante dei fatturati aggregati) si trovano in condizione relativamente migliore di quelli campani. Differenze analoghe si possono trovare anche all'interno della filiera del mobile e in altri comparti.

- segue a pagina 2

SOMMARIO

- » E adesso il distretto deve cambiare
PAGINE 1-4
- » Troppi poveri nel Paese che diventa ricco
PAGINA 5
- » Da Foshan una sfida per Sassuolo
PAGINE 6-9
- » I marchi cinesi sfilano in passerella
PAGINE 10-11
- » La vetrina olimpica
PAGINA 11

In collaborazione con

OSSERVATORIO ASIA

NUOVO SERVIZIO BREAKING NEWS 24

In tempo reale al tuo indirizzo e-mail su pc e palmare. È un servizio di Il Sole24Ore Radiocor. Tutte le informazioni su www.ilssole24ore.com/news24



LE
NOTIZIE
ARRIVANO
SPEDITE

Leggi gli aggiornamenti su: www.intesasanpaoloimprese.com



Sviluppo hi-tech - Xian (a sinistra) non è famosa soltanto per le sue armate di terracotta, ma è diventata il simbolo dello sviluppo tecnologico. Intanto, mentre permane l'idea dell'auto cinese come clone di nostri modelli di successo, l'industria locale in realtà lavora in ottica innovativa a una propria ricerca avanzata. Lo prova la A-Hev (in alto) concept car svelata al salone di Canton da Gac (Guangzhou automobile group) e progettata intorno a una trazione ibrida e un sistema di guida by wire sviluppati in proprio. La realizzazione di questa monovolume è stata affidata a TorinoDesign, studio guidato da Roberto Piatti.

Sistema Italia

Intervista a Giorgio Prodi

segue da pagina 1

Vi è poi una preoccupazione più specifica. È sicuramente vero che l'alto di gamma del made in Italy riesce a competere sui mercati globali (Cina compresa) anche con i costi italiani. Ma in genere i produttori conto terzi dei grandi marchi lavorano anche che per una fascia di mercato un po' più bassa. Se questa dovesse entrare in crisi non è detto che il fatturato dell'alto di gamma sia sufficiente a mantenere in vita questi terzisti. Una calo nella fascia media potrebbe quindi avere effetti negativi anche per l'alto di gamma.

Determinate è il costo del lavoro?

Indubbiamente è un fattore chiave. Ma sui costi relativi incidono anche altre voci che invitano a delocalizzare. Sono ad esempio i costi derivanti da una minore tassazione o dal rispetto di normative ambientali e orientate alla sicurezza dei prodotti, che da noi sono molto più stringenti e comportano forti investimenti. In altri casi è necessario produrre più vicino ai mercati finali. Vi sono esempi in Cina dove la velocità di reazione della catena di subfornitura (ad esempio nel modificare un componente) maggiore di quella che si può avere in Italia. Va però ricordato che a tutto questo si associano in genere anche "rischi" maggiori.

Ma la Cina è anche un grande mercato?

È opportuno sfatare alcuni miti basati su numeri che non hanno molto senso: 1,3 miliardi di consumatori, 200 milioni di ricchi e via dicendo... I dati sul mercato realmente accessibile sono su ordini di grandezza decisamente inferiori. La verità è che le esportazioni italiane in Cina tengono bene soprattutto nel settore dei beni strumentali. Il dato si spiega facilmente. Innanzitutto la Cina ha un tasso di investimento molto elevato. Inoltre sono comparti dove operano aziende molto specializzate, che in numerosi casi hanno iniziato a frequentare questo mercato già negli anni '90 e che quindi ormai conoscono il Paese e hanno imparato anche a affrontare il contesto locale in modo articolato, delocalizzando parte della catena del valore (montaggi, acquisizione di componenti locali, servizi postvendita). E' vero che attualmente subiscono una concorrenza crescente da parte dei numerosi produttori locali, ma è anche vero che nel frattempo, grazie all'esperienza acquisita, molti sono riusciti ad allargare il loro bacino di mercato. In particolare utilizzano la piattaforma cinese per contenere i costi ed esportare a prezzi competitivi in

Asia. Possono così offrire una tecnologia e un servizio 'made in Italy' con differenziali di prezzi tollerabili rispetto ai competitor cinesi, taiwanesi o coreani. Per quanto riguarda i beni di consumo io credo sinceramente che il mercato cinese corrisponderà alle attese che si sono diffuse ma i dati dell'interscambio indicano che, almeno per ora, i risultati sono limitati. L'export in questi settori tipici del made in Italy non copre il 15% del totale vendite dell'Italia in Cina. Va comunque ricordato che la Cina è un mercato che va affrontato con un orizzonte temporale di lungo periodo ed è quindi necessario essere presenti oggi per essere profittevoli domani.

La Cina si sta imponendo a tutti come piattaforma vincente per l'approvvigionamento di prodotti e componenti?

Sì, ma solo in parte. Le strategie di *sourcing* delle aziende delle reti commerciali sono diventate molto sofisticate e tengono conto di una pluralità di fattori: il costo della manodopera è importante ma lo sono anche la logistica, i tempi di consegna e la ripartizione dei rischi fornitore. In settori che richiedono cicli rapidi e flessibili come

segue a pagina 3



Boom di internet in Cina Dopo PetroChina, un altro esordio boom alla Borsa cinese. Nel primo giorno di quotazione a HongKong, Alibaba.com (nella foto il presidente e fondatore, Jack Ma) è salita del 193% rispetto al collocamento: ora l'azienda di commercio on line è la seconda società internet in Asia, dopo Yahoo Japan, e quinta al mondo. A sinistra invece, un momento della riunione dei blogger cinesi all'Università Tsinghua

Sistema Italia

Intervista a Giorgio Prodi

segue da pagina 2

è detto che la clientela cinese sia disponibile ad accettare un made in Italy 'localizzato'. Anzi in questa fascia il "vero" Made in Italy sembra essere fondamentale. Chi è disposto a pagare prezzi elevati non vuole compromessi. Ermenegildo Zegna che è stata una delle prime aziende del sistema moda a operare in Cina, nei suoi negozi cinesi vende capi fabbricati in Italia a prezzi molto elevati. Può contare, evidentemente, su un pubblico molto selezionato. Poi opera con un marchio diverso prodotto in loco, sui segmenti di fascia medio alta. Infine si fornisce in Cina di lane pregiate ma controlla direttamente la qualità e le prime lavorazioni. E' una strategia molto articolata che cerca di valutare correttamente le caratteristiche del Paese. Nei beni strumentali spesso la scelta di produrre in Cina segue logiche diverse. In primo luogo i dazi sulle importazioni di componenti sono generalmente più bassi di quelle sui prodotti finiti e anche i costi di trasporto di componenti singoli risultano inferiori. Assemblare in Cina comporta quindi dei vantaggi.

C'è anche chi dice che la Cina sta diventando cara?

Sicuramente ci sono voci di costo che stanno crescendo in misura con-

siderevole. Aumentano le tasse per le imprese estere, con l'obiettivo di allinearle su quelle pagate dalle imprese cinesi. Il Governo ha deciso di tagliare gli incentivi fiscali indiscriminati a favore di politiche molto più selettive. Cresce il costo degli spazi nelle aree con maggiore concentrazione di attività economiche, aumentano gli stipendi di tecnici e manager con caratteristiche difficile da reperire. Costano anche i manager espatriati. In sostanza esistono costi fissi che rischiano di tagliare fuori le imprese straniere più piccole. Non solo, ma il contesto si fa più rigoroso anche per le imprese locali: c'è una nuova legge sul lavoro che le obbliga a garantire alcuni diritti fondamentali, le Autorità sono sempre più sensibili ai problemi ambientali e al rispetto delle relative normative, alla tutela della sicurezza. Molto dipenderà ovviamente da come queste regole verranno fatte rispettare e se questo avverrà in ugual misura per le imprese estere e locali.

Resta la soluzione di spostarsi verso l'interno?

Nelle province interne il costo del lavoro e degli spazi è sicuramente più basso ma sorgono altri inconvenienti

che invitano le imprese a fare bene i conti prima di decidere. Non è detto che si trovino manodopera e risorse umane di qualità adeguata. I trasporti, che avvengono prevalentemente su ruota stanno rincarando e comportano allungamenti nei tempi che non tutti sono disposti a subire. E' difficile convincere manager e quadri espatriati a vivere in luoghi dove non trovano scuole straniere per i figli, e dove è difficile comunicare. Queste sono peraltro le considerazioni che spingono molte imprese a guardare anche ad altri Paesi come il Vietnam dove i costi sono più bassi.

La Cina quindi sta per essere sorpassata dai suoi stessi vicini più poveri e arretrati ?

È una conclusione fuori luogo. Il dato rilevante non sono solo i costi del lavoro e gli altri oneri, ma i costi rapportati alla produttività. E una recente ricerca della Banca Mondiale indica che la produttività del lavoro in Cina sta crescendo. Il Sistema quindi, resta altamente competitivo e sta investendo per restare tale. Il fatto che anche la Cina debba affrontare dei problemi non significa che la sfida cinese possa essere sottovalutata.

Massimo di Nola