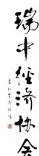


Viaggio di esplorazione del mercato cinese 2025 – delegazione Ticino

6-12 novembre 2025

Organizzato da



Partecipanti dal Ticino: 8 (7 aziende) + 2 accompagnatori

Luoghi e aziende visitati:

- Stabilimento BYD, Changzhou (12.000 dipendenti, produzione di 1 auto al minuto / 400.000 all'anno)
- Celebrazione del 25° anniversario dello Swiss Center con il console svizzero a Shanghai
- Magazzino Kennametal nella Shanghai Free Trade Zone
- Showroom della zona di libero scambio di Shanghai e incontro con le autorità
- Porto in acque profonde di YangShan, uno dei porti container più grandi e automatizzati al mondo
- CIIE China International Import Expo 2025, Shanghai
- Huawei, Shenzhen (azienda globale con 208.000 dipendenti, 118 miliardi di dollari di fatturato, visita agli showroom delle soluzioni di trasformazione digitale aziendale e industriale, soluzioni energetiche intelligenti, negozio di rappresentanza e test di auto a guida autonoma nel traffico di Shenzhen, CyberSecurity Transparency Center e tour del campus di ricerca e sviluppo costruito per 30.000 dipendenti / ora "solo" 20.000)
- Showroom DJI, Shenzhen (70% di quota di mercato globale nel settore dei droni, 11 miliardi di dollari di fatturato)
- Showroom di immobili commerciali di prestigio nella zona hi-tech di Nanshan, Shenzhen
- Centro di innovazione industriale per beni e imprese di proprietà statale, Shenzhen
- Showroom dell'aeroporto internazionale di Hong Kong, incontro con le autorità di InvestHK e presentazione del progetto di sviluppo Skytopia
- CAI NIAO Smart Gateway, centro logistico condiviso presso l'aeroporto merci più trafficato al mondo (gestisce la logistica per DHL, Alibaba, ecc.)
- Incontro e presentazioni della Camera di Commercio Italiana a Hong Kong con la presenza del console svizzero

Sintesi e impressioni

La visita si è concentrata sulla costa orientale con le città di Shanghai, Changzhou, Shenzhen e Hong Kong. Ci rendiamo conto che si tratta di città piuttosto avanzate rispetto alla Cina interna. Detto questo, le visite ci hanno lasciato impressionati da quanto sia avanzata la Cina, in particolare per quanto riguarda le infrastrutture di Shanghai e Hong Kong e le aziende innovative ad alta tecnologia di Shenzhen.

Il viaggio ha anche rivelato alcune dinamiche più sottili: in molti contesti, specialmente nelle fiere commerciali e negli spazi aperti al pubblico, si nota un forte investimento nell'immagine, nello spettacolo e nella narrazione del progresso, spesso più avanzato rispetto allo stato effettivo di alcuni prodotti¹. Ciò non sminuisce i risultati impressionanti raggiunti dai principali campioni tecnologici cinesi, che si stanno evolvendo da copie economiche a innovazioni di prim'ordine, ma ci ricorda che la distanza tra la "vetrina" e la realtà industriale rimane talvolta significativa in diversi settori.

La capacità di esecuzione è straordinaria: progetti enormi, tempistiche rapide, mobilitazione coordinata di attori pubblici e privati. Sappiamo che questa velocità coesiste con un sistema informativo e decisionale altamente centralizzato, che limita il dibattito critico e la diversità delle idee. Si tratta certamente di un modello che produce efficienza, ma a lungo termine può generare fragilità sistemiche, soprattutto in un contesto globale volatile.

Abbiamo anche percepito un interessante paradosso culturale: la Cina mostra una fiducia incrollabile nel proprio futuro, ma allo stesso tempo una intensa ricerca di riconoscimento, estetica, identità e significato. È qui che si apre uno spazio strategico per l'Europa: non possiamo competere in termini di dimensioni, efficienza o ingegneria sociale, ma possiamo competere in termini di unicità, autenticità e capacità di offrire valore culturale e relazionale. Si tratta di leve che il pubblico cinese riconosce e apprezza più di quanto spesso ammette apertamente.

La storia ci ha insegnato che le civiltà crescono attraverso lo scambio, ma oggi questo principio è messo a dura prova: l'Occidente, turbato dalla rapidità dell'ascesa della Cina, sta rispondendo con limiti e restrizioni, incoraggiando inavvertitamente la Cina ad approfondire le alleanze con Stati spesso in contrasto con le norme e gli interessi occidentali, accelerando al contempo la sua spinta verso una maggiore autosufficienza. È un circolo vizioso in cui le nostre paure rischiano di diventare una profezia che si autoavvera.

Politiche governative

Con le riforme avviate circa 45 anni fa durante l'era di Deng Xiaoping, la Cina ha compiuto enormi progressi. Dall'era di Mao, ha mantenuto il regime monopartitico (Partito Comunista Cinese), un'autorità politica centralizzata, un forte nazionalismo e ideologia, un coinvolgimento dello Stato in settori strategici e un'enfasi sulla stabilità sociale. Tuttavia, le riforme hanno implicato cambiamenti significativi per portare la Cina nel 21° secolo. Ad esempio, ora l'economia è chiaramente guidata dal mercato. La governance non si basa più sullo zelo ideologico e sulle campagne di massa, ma su professionisti competenti, tra cui economisti, ingegneri, scienziati e amministratori. Le politiche vengono testate attraverso programmi pilota prima di essere implementate e la gestione economica si basa su dati, modelli e pianificazione a lungo termine.

In generale, la popolazione è molto favorevole alle politiche del governo. C'è ancora un forte sentimento che la Cina sia stata umiliata per troppo tempo, a partire dal 19° secolo con le invasioni occidentali e giapponesi² che hanno portato a trattati iniqui e concessioni forzate (ad esempio Hong Kong alla Gran Bretagna, Taiwan al Giappone, ecc.), al successivo crollo dell'impero (1912) e all'invasione giapponese su vasta scala che è durata fino alla fine della

¹ Ad esempio, al CIIE c'erano diversi stand che espongono camion a guida autonoma o taxi droni, ma questi veicoli sono solo prototipi o non sono ancora stati approvati per il trasporto. Un altro esempio è stato BYD: le auto erano belle e la fabbrica di Changzhou era enorme, ma era molto indietro rispetto agli standard occidentali.

² Ad esempio, le due guerre dell'oppio del 1839-1842 e del 1856-1860 e le guerre civili sostenute dall'estero.

seconda guerra mondiale. La Cina ritiene che questo trattamento iniquo debba cessare e che meriti di essere rispettata. Pertanto, la popolazione sostiene ampiamente le politiche del governo che mirano a costruire una superpotenza tecnologicamente autosufficiente, economicamente avanzata, socialmente stabile, sostenibile dal punto di vista ambientale e influente a livello globale:

- **Autosufficienza tecnologica** per ridurre la dipendenza dagli Stati Uniti dopo il crescente divieto di diverse aziende cinesi avviato dall'amministrazione Trump nel 2018³
- Da gigante manifatturiero a **superpotenza dell'innovazione** (ad esempio semiconduttori, robotica, IA, aerospaziale, biotecnologie, sviluppo verde)
- **Stabilità sociale** (forte controllo politico sulle informazioni e sull'opinione pubblica, riduzione della povertà ed espansione del welfare, affrontare le sfide demografiche, ad esempio con incentivi per le famiglie numerose, robotica e automazione per compensare la contrazione della forza lavoro) e **unità nazionale** (limitare il separatismo, ad esempio in Tibet, Hong Kong e Taiwan)
- **Sostenibilità ambientale** (obiettivo di raggiungere il picco delle emissioni di carbonio prima del 2030 e la neutralità climatica entro il 2060, massicci investimenti in energia nucleare e fonti energetiche rinnovabili⁴)
- Aumento **dell'influenza della Cina all'estero**, ad esempio con l'iniziativa Belt & Road⁵, sviluppo del soft power (cultura, media, istituzioni internazionali) e dell'hard power (modernizzazione militare) alla ricerca di un ordine mondiale multipolare (riduzione del dominio degli Stati Uniti)

Per attuare queste politiche, il governo organizza la governance e il coordinamento e fornisce sostegno finanziario pubblico: sovvenzioni, sussidi, garanzie, fondi di orientamento. Potrebbe, ad esempio, creare progetti pilota locali per testare alcuni cambiamenti prima di adottarli su scala più ampia (ad esempio, smart-city, zone di libero scambio, portali di servizi governativi "one-stop", ecc.)

Nei settori industriali che il governo intende sviluppare, "suggerisce" alle aziende private e statali di collaborare tra loro per creare cluster di competenze (ad esempio, per sviluppare auto ecologiche intelligenti, il governo riunirà aziende e centri di ricerca statali coinvolti nell'intelligenza artificiale, nella produzione di chip, nell'automotive, nella distribuzione di energia, nella mappatura digitale, ecc.)

³ Ad esempio, Google è stata costretta a smettere di fornire Android a Huawei nel 2019 e altre aziende sono state costrette a smettere di fornire chip. Huawei è riuscita a continuare a crescere nel 2020 grazie alle grandi scorte e al massiccio sostegno patriottico dei consumatori, ma alla fine il suo fatturato è crollato del 29% nel 2021 e da allora si è in gran parte ripreso. Tuttavia, la sua quota di esportazioni, che era del 50% nel 2019, è scesa al 30% nel 2024.

⁴ Nel 2024, il 50% della capacità totale installata proveniva da fonti rinnovabili (incluso >1 TW di energia solare, che è la metà della capacità globale!), rappresentando il 35% dell'energia totale generata quell'anno. Inoltre, sono in costruzione oltre 100 reattori nucleari (1 nuovo al mese!), che porteranno la Cina al primo posto nel settore nucleare prima del 2030.

⁵ Più di 150 paesi hanno aderito (tra cui la Svizzera, anche se in misura limitata, ma non gli Stati Uniti né l'Italia, che ha firmato nel 2019 per poi ritirarsi nel 2023 a seguito di un cambiamento nella politica estera).

Commercio internazionale

La quota delle esportazioni sul PIL ha raggiunto il massimo storico nel 2007 con il 36% ed è scesa al 18% nel 2020, per poi stabilizzarsi al 20% negli ultimi 3 anni. Le esportazioni verso gli Stati Uniti rappresentano meno del 15% di tutte le esportazioni cinesi (ovvero <3% del PIL). Considerando una crescita del PIL di circa il 5%, la Cina sembra piuttosto immune da un arresto delle sue esportazioni verso gli Stati Uniti.

Gli Stati Uniti hanno ancora un importante deficit commerciale con la Cina (anche se è sceso dal 2,0% del PIL statunitense nel terzo trimestre del 2018 all'1,0% nel primo trimestre del 2025) ed esercitano forti pressioni sul governo di Pechino affinché sostenga il rafforzamento del renminbi.

Questa situazione è simile a quella che si è verificata con il Giappone a metà degli anni '80, che ha portato all'accordo del Plaza⁶ per svalutare il dollaro statunitense.

Ma sapendo cosa è successo al Giappone, è probabile che il governo cinese resista a tali pressioni.

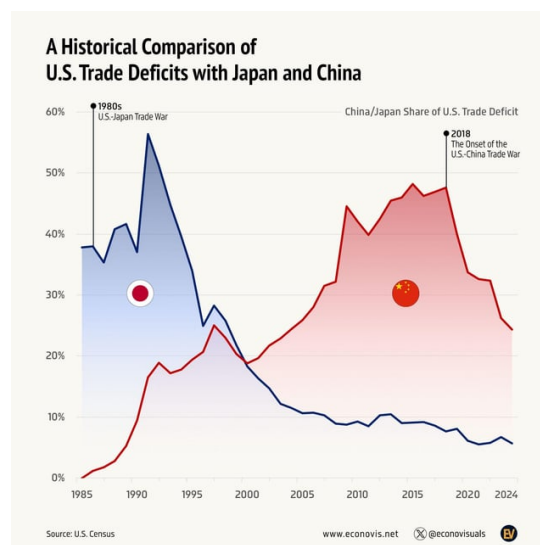
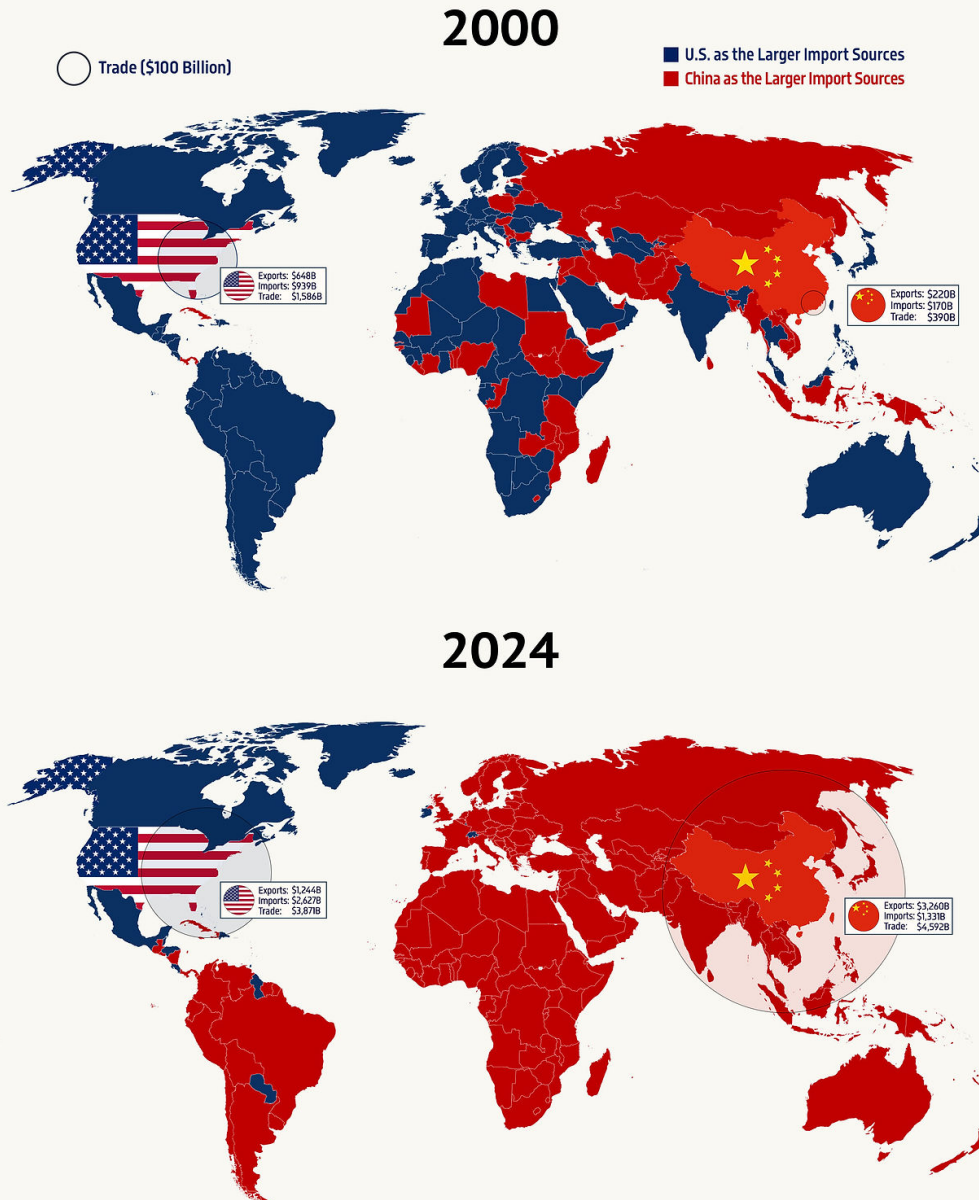


Figura 1 - Confronto storico del deficit commerciale degli Stati Uniti con Giappone (blu) e Cina (rosso) negli anni

⁶ L'accordo Plaza è stato firmato nel 1985 tra Francia, Germania Ovest, Giappone, Regno Unito e Stati Uniti, per compiere uno sforzo congiunto e coordinato volto a svalutare il dollaro statunitense, al fine di evitare una guerra commerciale (gli Stati Uniti minacciavano di imporre dazi doganali per ridurre il deficit commerciale con il Giappone e la Germania), ridurre la pressione inflazionistica globale ed evitare l'instabilità valutaria. Alla fine si rivelò molto dannoso per l'economia giapponese, che vide lo yen rafforzarsi eccessivamente causando un crollo delle esportazioni. Il governo giapponese rispose con interventi eccessivi di politica monetaria che causarono bolle speculative (immobiliare, mercato azionario) e, alla fine, un indebolimento del sistema bancario e un periodo di stagnazione molto lungo. L'economia giapponese non si è mai completamente ripresa da questa situazione.

Dominant Global Sources of Manufactured Goods Imports

U.S. vs. China (2000 vs. 2024)



The data on U.S. trade partners is sourced from the U.S. Census Bureau and data on China's trade partners comes from the General Administration of Customs.

Sources: U.S. Census, Customs of China

Research and visualization: Ehsan Soltani

www.econovis.net

@econovisuals



Figura 2 - Confronto storico sul principale paese di origine dei prodotti manifatturieri importati. USA in blu e Cina in rosso

Vale anche la pena ricordare che mentre nel 2000 gli Stati Uniti erano la principale fonte di importazione per la maggior parte dei paesi, ora è la Cina a ricoprire questo ruolo (vedi infografica sopra). È interessante notare che la Svizzera ha un surplus commerciale sia con gli Stati Uniti (+43,6 miliardi di dollari nel 2024) che con la Cina (+22,1 miliardi di dollari) ed è uno dei pochi paesi che importa più dagli Stati Uniti che dalla Cina.

Sicurezza e libertà

Le riforme post-Mao durante le ere di Deng Xiaoping (1978-1992), Jiang Zemin (1989-2003) e Hu Jintao (2002-2013), che hanno portato a una solida crescita economica, sono state accompagnate anche da corruzione sistematica e nepotismo, con funzionari che colludevano con uomini d'affari per accordi di privatizzazione, approvazione di permessi, vendita di terreni, prestiti statali, agevolazioni fiscali, ecc.

Con l'ascesa al potere di Xi Jinping, è stata lanciata una delle più grandi campagne anticorruzione della storia moderna. La sorveglianza è aumentata notevolmente e molti funzionari sono stati scoperti⁷ e hanno subito una vasta gamma di punizioni a seconda della gravità dei loro crimini, che includevano la gogna pubblica, il sequestro dei beni, lunghe pene detentive o persino l'esecuzione, ecc.

Alcune osservazioni personali sulla sicurezza e la libertà:

- La sicurezza e il controllo sono ovunque: un numero enorme di telecamere, molte delle quali dotate di **sistemi di riconoscimento facciale o delle targhe**. Ciò presenta anche alcuni vantaggi: ad esempio, per accedere al nostro gate di partenza all'aeroporto di Shanghai, non abbiamo dovuto mostrare né le carte d'imbarco né i passaporti, ma solo il riconoscimento facciale. La carta d'imbarco e il passaporto vengono scansionati una volta al controllo di sicurezza e da quel momento in poi è sufficiente il riconoscimento facciale, il che è sia veloce che comodo.
- Criticare il governo non è ben visto e potrebbe causare seri problemi.
- **L'accesso a Internet è limitato** in Cina (firewall molto efficace). Ad esempio, i social media occidentali sono limitati o completamente vietati. Molte VPN sono disabilitate, rendendo talvolta difficile aggirare il firewall.
- È interessante notare che, contrariamente a quanto affermano i media occidentali, a Hong Kong c'è molta libertà (principio "un paese, due sistemi"⁸), anche se criticare il governo cinese non è una buona idea. Ad esempio, **a Hong Kong non c'è censura su Internet** (o se c'è, deve essere molto blanda perché non abbiamo notato alcuna restrizione). Secondo tutte le persone incontrate (cinesi ed espatriati), sembra che Hong Kong stia facendo affari proprio come prima del passaggio di consegne. Ci sono state alcune repressioni di piccole proteste indesiderate organizzate dagli studenti, nonostante diversi avvertimenti da parte del governo. A quanto pare, le proteste sono state ampiamente esagerate dai media occidentali. La stragrande maggioranza della popolazione di Hong Kong non era d'accordo con le proteste e sospettava che fossero sostenute dall'estero.

La questione taiwanese

I cinesi faticano a comprendere ciò che i media occidentali dicono su Taiwan. Per loro, Taiwan è chiaramente cinese e non possono accettare che i paesi stranieri la considerino diversamente⁹.

⁷ Tra il 2013 e il 2017, più di 1,5 milioni di funzionari sono stati sottoposti a provvedimenti disciplinari.

⁸ L'idea è che Hong Kong dovrebbe mantenere il suo sistema giuridico ed economico (cioè capitalista). Nella Dichiarazione congiunta sino-britannica è stato concordato che questo principio sarebbe durato per 50 anni dopo il passaggio di consegne (cioè dal 1997 al 2047). In occasione del 25° anniversario del passaggio di consegne, Xi Jinping ha indicato che il modello sarà mantenuto a lungo termine, segnalando una continuità oltre il periodo nominale di 50 anni.

⁹ Infatti, ad oggi solo 11 Stati membri delle Nazioni Unite più il Vaticano riconoscono Taiwan come Paese indipendente. Tra questi figurano Paesi come il Paraguay, il Guatemala, Haiti, il Belize, ecc.

È come se un paese riconoscesse la Sicilia come paese indipendente e ospitasse un'ambasciata siciliana. Chiunque lo facesse sarebbe considerato sovversivo, da qui la chiara posizione su Taiwan. Non vedono il motivo per cui la Cina dovrebbe intraprendere un'azione militare contro di essa, a meno che non sia costretta a farlo dai separatisti. Ovviamente, non hanno apprezzato la posizione degli Stati Uniti su Taiwan dopo la seconda guerra mondiale¹⁰, né apprezzano il passaggio di portaerei statunitensi nella regione, che considerano una provocazione.

Superpotenza militare

Mentre gli Stati Uniti spendono molto più della Cina in termini assoluti per la difesa (circa 1.000 miliardi di dollari nel 2024 contro i 300 miliardi della Cina), la Cina intende colmare progressivamente il divario attraverso la tecnologia per modernizzare il proprio esercito (ad esempio con droni, missili balistici anti-nave, ecc.). La Cina è già al secondo posto in termini di spesa, davanti alla Russia (terza con 150 miliardi di dollari) e alla Germania (quarta con 90 miliardi di dollari). Conta già circa il 50% in più di personale in servizio attivo, più carri armati e una flotta navale più grande rispetto agli Stati Uniti, ma è molto indietro per quanto riguarda l'aviazione, le testate nucleari, le basi globali e l'esperienza nei conflitti¹¹. Su quest'ultimo punto, è interessante notare che la Cina è stata piuttosto pacifica e moderata¹² negli ultimi due secoli, essendo stata coinvolta essenzialmente in guerre per difendersi dalle invasioni o proteggere i propri confini.

Innovazione

La Cina sta passando da una concorrenza spietata sui prezzi a una concorrenza basata sul valore dei servizi e/o sull'innovazione. Tale transizione richiederà probabilmente molto tempo, più di un decennio, ma alcune aziende sono chiaramente già arrivate a questo punto e non sono affatto aziende che offrono prodotti a basso prezzo (ad esempio Huawei, BYD, DJI). Queste aziende soffrono della concorrenza delle aziende locali che copiano le loro innovazioni e abbassano i prezzi.

Ho avuto l'impressione che esistano due tipi di modelli di innovazione: uno è capitalista e guidato dal mercato, l'altro serve gli interessi del governo per raggiungere i suoi ambiziosi obiettivi per il Paese (vedi "Politiche governative" sopra).

Nel primo modello, le aziende investono massicciamente in ricerca e sviluppo per sviluppare prodotti migliori e talvolta investono anche nella ricerca di base.

Prendiamo l'esempio di **Huawei**, che in termini di investimenti quinquennali in ricerca e sviluppo si colloca al quinto posto a livello globale dietro Alphabet, Meta, Microsoft e Apple, ma davanti a Samsung, Volkswagen, Intel, Roche e J&J. Lo scorso anno Huawei ha investito 24,6 miliardi di dollari in ricerca e sviluppo. Conta 86 laboratori propri e 180 laboratori di innovazione congiunti. La sua impronta nella ricerca e sviluppo è globale (ad esempio, 3.400 ricercatori in Europa in 13 paesi) ed è riuscita a ottenere ben 150.000 brevetti concessi nella sua breve storia¹³, più di

¹⁰ Nel 1949, Chiang Kai-shek e il partito Kuomintang persero la guerra civile contro i comunisti guidati da Mao Zedong e furono costretti a ritirarsi a Taiwan. Gli Stati Uniti videro in lui un avversario del partito comunista e decisero di sostenerlo politicamente e militarmente affinché rimanesse al potere.

¹¹ L'ultima guerra della Cina fu un'invasione durata un mese seguita dal ritiro del Vietnam del Nord nel 1979, per punire l'invasione da parte del Vietnam della Cambogia, alleata della Cina.

¹² Negli ultimi 40 anni, gli Stati Uniti sono stati coinvolti in 13 conflitti importanti, mentre la Cina non è stata coinvolta in nessun conflitto.

¹³ Huawei ha "solo" 38 anni. La sua prima domanda di brevetto è stata depositata nel 1995 in Cina.

Microsoft, Apple e Meta messe insieme. Cosa insolita per un'azienda privata cinese, Huawei investe anche nella ricerca di base (ad esempio, matematica e algoritmi, materiali come materiali magnetici ad alta frequenza, ceramica, grafene, ecc.)

Un altro esempio è **BYD**, che conta 69.000 addetti alla ricerca e sviluppo, 11 centri di ricerca, 40.000 domande di brevetto e 28.000 brevetti concessi, un numero molto vicino a quello del gruppo Volkswagen (33.700).

Marc-Olivier Geinoz e Roberta Cippà Cavadini, 17/11/2025



Ampliamento della fase 4 del porto in acque profonde di YangShan, in gran parte automatizzato, con una capacità di movimentazione annuale di 4 milioni di TEU (container standard da 20 piedi). I container vengono spostati dal deposito al carico delle navi (e viceversa) utilizzando trasportatori di container a guida autonoma EV (vedi foto a destra).



Questo camion elettrico a guida autonoma può trasportare fino a 75 tonnellate per oltre 150 km in piena autonomia. Visto presso il centro logistico condiviso di CAI NIAO Smart Gateway a Hong Kong. Attualmente non ancora approvato per l'uso sulle strade pubbliche di Hong Kong.



A sinistra, un drone taxi in grado di decollare e atterrare verticalmente, visto al CIE. Alcuni di questi droni possono trasportare un carico utile di oltre 400 kg e possono viaggiare a oltre 300 km/h con un'autonomia di 200 km. A destra, prototipo di veicolo elettrico a guida autonoma per la pulizia delle strade sviluppato dal Centro di innovazione industriale per le imprese e i beni di proprietà statale di Shenzhen.



Ingresso e vista interna della sala espositiva Huawei Von Neumann a Shenzhen, che mostra la loro trasformazione digitale e le soluzioni ICT, come le smart city e il governo digitale. Davvero impressionante in termini di dimensioni, qualità delle finiture, effetti visivi, ecc.



Alcuni scatti realizzati presso il campus Huawei Ox Horn, spesso denominato Huawei City, situato a Dongguan, vicino a Shenzhen. Si tratta di un campus di ricerca e sviluppo in grado di ospitare fino a 30.000 ricercatori. Il progetto di costruzione di un campus così vasto (1,5 milioni di metri quadrati) è stato realizzato in soli 3 anni.



A sinistra, drone di sorveglianza completamente autonomo prodotto da DJI. È in grado di rilevare tramite IA intrusioni o situazioni anomale. La sua base è una stazione meteorologica di

ricarica, in grado di richiamare il drone in caso di condizioni meteorologiche avverse.
A destra, droni di utilità per l'agricoltura e il trasporto di carichi (certificati fino a 150 kg).