

LEADERSHIP TECNOLOGICA E INNOVAZIONE COME STRUMENTI DI SOFT POWER SULLA VIA DELLA SETA DIGITALE

Lala Hu - Università Cattolica del Sacro Cuore Milano

Over the past few decades, China has considerably increased its spending on R&D, becoming the second innovation superpower after the United States. Under the framework of key projects such as Made in China 2025 and Belt and Road Initiative, Chinese companies (in particular, from the digital sector) have strengthened their technological leadership and expanded at international level, acting as soft power tools along the New Silk Road.

La recente strategia adottata dalla Cina a livello nazionale e internazionale ha un obiettivo chiaro per i prossimi decenni: trasformarla nel leader mondiale nel campo dell'innovazione. Per far ciò, sono stati avviati progetti ambiziosi di natura governativa come *Made in China 2025* e *Belt and Road Initiative*, che verranno analizzati nella presente nota di ricerca. Contemporaneamente, in questo scenario si inseriscono le strategie delle aziende cinesi, *in primis* quelle appartenenti al settore digitale, che hanno contribuito a mutare la percezione dei brand cinesi (fino a pochi anni fa associati a prodotti di bassa qualità), rafforzando la propria immagine di marca a livello internazionale.

Introduzione

Negli ultimi anni, la Cina si è imposta nello scenario globale come paese dichiaratamente a favore della globalizzazione,¹ contrapponendosi agli Stati Uniti, che hanno assunto posizioni più protezionistiche. Il 2018 ha visto, infatti, l'avvio della cosiddetta "guerra dei dazi", imposti da Trump nei confronti di centinaia di categorie di prodotti provenienti da Pechino, le cui contromisure non hanno tardato ad arrivare.²

Le conseguenze della guerra commerciale non sono ancora chiare, tuttavia, ciò che i dazi non possono arrestare è la rapida ascesa del Dragone in campo tecnologico, settore in cui la Cina compete direttamente contro il primato americano e che in alcuni settori, come l'e-commerce, lo ha già superato.

L'obiettivo di questa nota di ricerca è ap-

profondire il ruolo dell'innovazione come strumento di *soft power* nella strategia cinese di diventare leader globale. Verranno analizzati i principali piani governativi e le strategie delle aziende cinesi Internet in tale contesto, attraverso una revisione della letteratura recente sullo sviluppo tecnologico cinese, documenti governativi, dati secondari e articoli di periodici.

La Cina nel nuovo scenario globale

Il "soft power" si riferisce all'abilità di creare consenso attraverso la persuasione al posto della coercizione o dietro pagamento.³ Dei tre strumenti principali del *soft power*, rappresentati da cultura, politica e diplomazia, dagli anni 2000 la Cina si è focalizzata principalmente sulla prima, per esempio attraverso la creazione degli Istituto Confucio per la promozione della lingua e della cultura cinese.⁴ Negli ultimi anni, tuttavia, sembra emergere una maggiore sinergia tra i tre strumenti grazie allo sviluppo dei progetti *Made in China 2025* e *Belt and Road Initiative*.

Varato nel 2015, *Made in China 2025* può essere definito un piano nazionale per la ristrutturazione guidata del sistema produttivo cinese,⁵ con cui i paesi tradizionali dovranno necessariamente fare i conti. Lo scopo del programma consiste nella progressiva sostituzione di tecnologia straniera, nel mercato locale, con tecnologia cinese; in secondo luogo, il progetto mira a preparare il terreno per le imprese cinesi che vogliono entrare in mercati internazionali.⁶ Al centro del programma industriale troviamo l'innovazione, si focalizza, infatti, su settori altamente tecnologici come robotica, aerospazio, materiali avanzati, energia pulita e trasporti. Collegato a *Made in China 2025* è il piano *Internet Plus*, lanciato nello stesso anno dal premier Li Ke-qiang col fine di integrare internet nel settore produttivo favorendo un innalzamento del livello industriale ed economico.⁷

Altro "mega-progetto" cinese con conseguenze oltre i confini nazionali, e che in un certo modo corrisponde alla visione cinese



della globalizzazione, è la *Belt and Road Initiative* (BRI, in cinese 一带一路倡议), denominata anche “Nuova Via della Seta”. Lanciata da Xi Jinping nel 2013, la BRI si pone come obiettivo quello di stimolare lo sviluppo economico in un vasto spazio geografico che copre tre continenti (Asia, Europa e Africa), coinvolgendo il 34% della popolazione mondiale e pari al 30% del PIL generato.⁸ Negli ultimi anni, è stata più volte sottolineata dalla Cina la pluralità delle Vie della Seta che possono percorrere gli stati coinvolti nel progetto (motivo per il quale il nome inglese è stato modificato da *One Belt One Road Initiative*, OBOR, all’attuale BRI). Non solo corridoi di trasporto, via terra e via mare, ma anche uno dalla dimensione virtuale: la “Via della Seta digitale” (*Digital Silk Road* in inglese).⁹

La Via della Seta digitale

Il documento governativo cinese che per la prima volta ha contemplato una Via della Seta mirata allo sviluppo di una rete di comunicazione è il *white paper* “Vision and Actions on Jointly Building Silk Road Economic Belt and 21st-Century Maritime Silk Road”,¹⁰ pubblicato congiuntamente dalla Commissione Nazionale per lo Sviluppo e le Riforme, dal Ministero degli Esteri e dal Ministero del Commercio nel 2015. Il *white paper* non parla esplicitamente di una Via della Seta “digitale”, ma di un’ “Information Silk Road” da implementare attraverso la costruzione di cavi a fibra ottica e reti di comunicazione di linee urbane, il miglioramento della connettività e lo scambio di dati nei paesi coinvolti nella BRI.

L’anno successivo, nel 2016, il XIII Piano Quinquennale ha dedicato una sezione speciale alla costruzione di una “Via della Seta online”, incoraggiando la piena partecipazione delle aziende Internet cinesi. Il progetto dunque non coinvolge solo istituzioni governative, ma anche aziende di telecomunicazioni cinesi che si sono espanse veloce-

mente nei mercati internazionali. Ad esempio, l’azienda telefonica statale China Mobile ha avviato progetti di costruzione di reti di fibra ottica per collegare Cina a Myanmar, Nepal and Kirgizstan, mentre la privata Huawei ha firmato un accordo per costruire un sistema via cavo per collegare il Pakistan al Kenya attraverso il Gibuti, nel Corno d’Africa.¹¹

Gli sviluppi della Nuova Via della Seta, da un lato, e la diffusione di innovazioni sviluppate da aziende cinesi, dall’altro, permettono di introdurre una dimensione digitale nel progetto di espansione cinese nel territorio euroasiatico.¹²

Concludendo questo breve *excursus* sulle tappe che hanno portato all’affermarsi di una vera e propria “agenda digitale” nella BRI, durante il discorso inaugurale del primo Belt and Road Forum tenutosi a Pechino nel maggio 2017, Xi Jinping ha esplicitamente elencato le aree di sviluppo della “Via della Seta digitale del XXI secolo”: *digital economy*, intelligenza artificiale, nanotecnologie e computer quantistico, *big data*, *cloud computing* e *smart cities*.¹³

Sfida per la leadership in R&D

Arena di confronto fra Cina e Stati Uniti è indubbiamente il campo dell’innovazione. Attualmente, il totale della spesa in ricerca e sviluppo della Cina è inferiore solo a quella degli Stati Uniti, ma ha già superato l’intera spesa in R&D dei 28 paesi dell’Unione Europea.¹⁴ Se si considera l’arco di tempo degli ultimi vent’anni, si nota che la Cina ha quasi quadruplicato la spesa in ricerca e sviluppo, passando da una percentuale d’investimenti pari allo 0,56% del PIL nel 1996 al 2,11% nel 2016, poco al di sotto della media dei paesi (2,34% del PIL), mentre gli Stati Uniti spendono il 2,74% del PIL¹⁵(grafico 1).

La competizione fra Stati Uniti e Cina si è fatta poi sempre più diretta nell’ambito delle startup. Nella classifica mondiale degli unicorni, ovvero startup che hanno superato

l'importante soglia di valutazione di un miliardo di dollari, gli Stati Uniti battono Pechino sei a quattro.¹⁶ Il primo unicorno è Uber, leader americano nel trasporto automobilistico privato, seguito dal diretto competitor cinese Didi-Chuxing. Come terza startup si posiziona Xiaomi, che in meno di

dieci anni è diventata il quarto produttore di smartphone al mondo (dietro a Samsung, primo produttore, la cinese Huawei e Apple)¹⁷ e fa parte di quei brand cinesi, in particolare della telefonia, che a livello internazionale sono riusciti a sviluppare una forte immagine di marca.

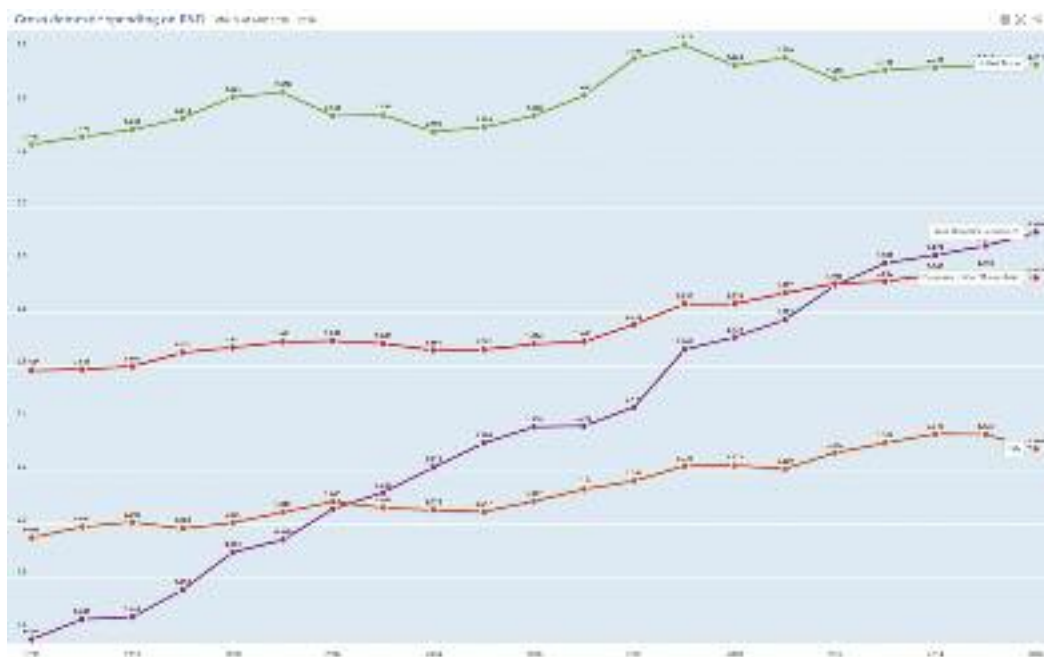



Grafico 1. La spesa in R&S in rapporto percentuale al PIL di Stati Uniti, Unione Europea, Cina e Italia dal 1996 al 2016 (OECD)

Brand cinesi

I brand cinesi contribuiscono a sviluppare un'immagine positiva nazionale, necessaria per creare un ambiente internazionale favorevole per attuare la propria strategia¹⁸, pertanto possono essere considerati strumenti indiretti di *soft power*.

I processi e le strategie d'internazionalizzazione delle aziende cinesi nei mercati esteri hanno portato a ridiscutere alcune teorie classiche sull'internazionalizzazione e allo sviluppo di nuovi filoni di studi nella lettera-

tura di management.¹⁹ A differenza delle imprese occidentali che solitamente apprezzano mercati geograficamente e culturalmente vicini prima di entrare in mercati più distanti, le imprese cinesi (insieme alle multinazionali di altri paesi emergenti) scelgono d'internazionalizzarsi quasi sin da subito in mercati complessi,²⁰ come nel caso di Haier, leader nel settore degli elettrodomestici fondato a Shandong nel 1984, che ha scelto di entrare negli Stati Uniti nel 1995 prima di approcciare altri mercati in via di



sviluppo.²¹ Recentemente, nel 2018, Haier ha consolidato la propria presenza in Italia acquisendo il 100% di Candy.²²

Anche sul fronte del mercato locale, le aziende cinesi hanno migliorato il livello dei propri prodotti per rispondere alle richieste di consumatori più esigenti e per fronteggiare la competizione derivante dall'ingresso di brand stranieri. In passato, la competizione dei brand cinesi si giocava sul settore "good enough", destinati a un segmento di consumatori dal reddito medio.²³ Tuttavia, negli ultimi anni la competizione si è spostata su nicchie di mercato e segmenti più sofisticati di consumatori.

Un caso rappresentativo è quello di Xiaomi, azienda produttrice di smartphone fondata nel 2010 a Pechino, che ha costruito il suo successo sull'interazione con i fan attraverso i social media, coinvolgendoli anche nelle fasi di sviluppo dei prodotti.²⁴

Un altro settore in cui i brand cinesi si stanno espandendo nel resto del mondo è rappresentato dalle aziende internet, prima fra tutte Alibaba, leader dell'e-commerce, e Tencent, lo sviluppatore dell'applicazione mobile WeChat. Nata come servizio di messaggistica simile a WhatsApp, WeChat sta trasformando il mondo con cui i consumatori cinesi interagiscono con i brand e acquistano prodotti e servizi senza mai lasciare l'APP, completando la transazione direttamente con il servizio di e-payment integrato WeChat Pay. A livello internazionale, WeChat tuttavia non è riuscita a conquistare i consumatori occidentali. In Italia, per esempio, nonostante Tencent abbia implementato una forte azione di comunicazione durante il suo ingresso nel mercato nel 2013, non è riuscita ad affermarsi. Ciò è dovuto all'utilizzo radicato fra gli utenti italiani di altre piattaforme social (come Facebook, WhatsApp, Instagram ecc.), che rende WeChat poco rilevante ai loro occhi. È invece da notare, negli ultimi anni, l'apertura di account ufficiali su WeChat, anche di brand italiani, allo scopo di comunicare col turista cinese e

offrire forme di pagamento a cui è abituato anche quando si trova in viaggio. Un esempio recente è quello del Quadrilatero della moda di Milano, che nel giugno 2018 ha aperto su WeChat l'account "MonteNapoleone District".²⁵

Nell'attuale scenario internazionale, anche lo sviluppo del settore internet cinese è supportato da una strategia del governo di Pechino basata sull'utilizzo del *soft power* al fine di raggiungere i propri obiettivi con la persuasione anziché con l'uso della forza.²⁶ Non solo a livello nazionale ma sempre più internazionale, dove brand cinesi, innovazione e infrastrutture digitali rafforzano progetti come quello della Nuova Via della Seta.

Bibliografia

Ding, Sheng, "Digital diaspora and national image building: A new perspective on Chinese diaspora study in the age of China's rise", *Pacific Affairs*, vol. 80, n. 4 (2007), pp. 627-648.

Huang, Yiping, "Understanding China's Belt & Road initiative: motivation, framework and assessment", *China Economic Review*, n. 40 (2016), pp. 314-321.

Innocenzi, Plinio, "Dal XIII piano quinquennale a *Made in China 2025*", *Mondo Cinese*, n. 159 (2017), pp. 13-24.

Kozłowski, Krzysztof, "BRI and its digital dimension: twists and turns", *Journal of Science and Technology Policy Management*, (2018), *in press*.

Negro, Gianluigi, "Chinese Internet companies go global: Online traffic, framing and open issues", in M. Kent, K. Ellis, J. Xu (a cura di), *Chinese social media: Social, cultural, and political implications*, New York, Routledge, 2017, pp. 175-190.

Nye, Joseph S., "American and Chinese power after the financial crisis", *The Washington Quarterly*, vol. 33, n. 4 (2010), pp. 143-153.

Nye, Joseph S., "China and soft power", *South African Journal of International Affairs*, vol. 19, n. 2 (2012), pp. 151-155.

Joseph S., “Soft power”, *Foreign policy*, n. 80 (1990), pp. 153-171.

Shen, Hong, “Building a Digital Silk Road? Situating the Internet in China's Belt and Road Initiative”, *International Journal of Communication*, vol. 12, n. 19 (2018), pp. 2683–2701.

Wübbecke, Jost, Meissner, Mirjam, Zenglein, Max J., Ives, Jaqueline, Conrad, Björn, “Made in China 2025”, *Mercator Institute for China Studies* (2016), n. 2, https://www.merics.org/sites/default/files/2017-09/MPOC_No.2_MadeinChina2025.pdf (ultimo accesso 20 settembre 2018).

Note

¹ Un momento chiave è rappresentato dal discorso inaugurale del Forum economico mondiale tenuto dal presidente cinese Xi Jinping a Davos il 17 gennaio 2017, nel quale ha difeso la globalizzazione.

² Il 6 luglio 2018 sono entrati in vigore i dazi americani del 25% su 818 prodotti cinesi. La Cina ha adottato dazi di ritorsione cinesi della stessa portata su 545 categorie, https://www.agi.it/economia/dazi_guerra_commerciale_cina_usa-4121239/news/2018-07-07/ (ultimo accesso 20 settembre 2018).

³ Joseph S. Nye, “Soft power”, *Foreign policy*, n. 80 (1990), pp. 153-171.

⁴ Joseph S. Nye, “China's Soft Power Deficit”, *Wall Street Journal*, 9 maggio 2012, p. 11, <https://www.wsj.com/articles/SB10001424052702304451104577389923098678842> (ultimo accesso 4 febbraio 2019).

⁵ Plinio Innocenzi, “Dal XIII piano quinquennale a *Made in China 2025*”, *Mondo Cinese*, n. 159 (2017), pp. 13-24.

⁶ Jost Wübbecke, Mirjam Meissner, Max J. Zenglein, Jaqueline Ives, Björn Conrad, “Made in China 2025”, *Mercator Institute for China Studies* (2016), N. 2, https://www.merics.org/sites/default/files/2017-09/MPOC_No.2_MadeinChina2025.pdf (ultimo accesso 20 settembre 2018).

⁷ Massimo Bagnasco, “Verso un concreto contri-

buto e una fattiva collaborazione”, *Mondo Cinese*, n. 159 (2017), pp. 33-45.

⁸ Yiping Huang, “Understanding China's Belt & Road initiative: motivation, framework and assessment”, *China Economic Review*, n. 40 (2016), pp. 314-321.

⁹ Hong Shen, “Building a Digital Silk Road? Situating the Internet in China's Belt and Road Initiative”, *International Journal of Communication*, vol. 12, n. 19 (2018), pp. 2683–2701.

¹⁰ National Development and Reform Commission People's Republic of China, *Vision and Actions on Jointly Building Silk Road Economic Belt and 21st-Century Maritime Silk Road* (25 marzo 2018), http://en.ndrc.gov.cn/newsrelease/201503/t20150330_669367.html (ultimo accesso 20 settembre 2018).

¹¹ Nyshka Chandran, “Surveillance fears cloud China's 'Digital Silk Road’”, *CNBC*, 11 luglio 2018, <https://www.cnn.com/2018/07/11/risks-of-chinas-digital-silk-road-surveillance-coercion.html> (ultimo accesso 22 settembre 2018)

¹² Krzysztof Kozłowski, “BRI and its digital dimension: twists and turns”, *Journal of Science and Technology Policy Management*, (2018), *in press*.

¹³ Testo completo del discorso di Xi Jinping all'apertura del Belt and Road Forum il 14 maggio 2017 a Pechino, http://www.xinhuanet.com/english/2017-05/14/c_136282982.htm (ultimo accesso 22 settembre 2018).

¹⁴ Nel 2016 la Cina ha speso 410 miliardi di dollari in ricerca e sviluppo, mentre gli Stati Uniti e i 28 paesi dell'Unione Europea hanno speso, rispettivamente, 464 e 350 miliardi di dollari. <https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm> (ultimo accesso 20 settembre 2018).

¹⁵ <https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm> (ultimo accesso 20 settembre 2018).

¹⁶ Briony Harris, “This map will change how you see the world's tech titans”, *World Economic Forum*, 13 ottobre 2018, <https://www.weforum.org/agenda/2017/10/map-tech-titans-unicorns-china-united-states/> (ultimo accesso 20 settembre 2018).

¹⁷ Runhua Zhao, “Huawei firmly stands as world's 2nd smartphone manufacturer, Xiaomi



4th despite losses”, *Technode*, 1 agosto 2018, <https://technode.com/2018/08/01/huawei-becomes-second-smartphone-manufacturer/> (ultimo accesso 20 settembre 2018).

¹⁸ Sheng Ding, “Digital diaspora and national image building: A new perspective on Chinese diaspora study in the age of China’s rise”, *Pacific Affairs*, vol. 80, n. 4 (2007), pp. 627-648.

¹⁹ Federico Bonaglia, Andrea Goldstein, John A. Mathews, “Accelerated internationalization by emerging markets’ multinationals: The case of the white goods sector”, *Journal of World Business*, vol. 42, n. 4 (2007), pp. 369-383.

²⁰ Francesca Checchinato, Lala Hu, Alessandra Perri, Tiziano Vescovi, “Leveraging domestic and foreign learning to develop marketing capabilities: The case of the Chinese company Goodbaby”, *International Journal of Emerging Markets*, vol. 12, n. 3 (2017), pp. 637-655.

²¹ Hong Liu, Kequan Li, “Strategic implications of emerging Chinese multinationals The Haier case study”, *European Management Journal*, vol. 20, n. 6 (2002), pp. 699-706.

²² Matteo Meneghello, “Made in Italy, i cinesi di Haier si comprano Candy per 475 milioni”, *Il Sole 24 Ore*, 28 settembre 2018,

<https://www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2018-09-28/made-italy-cinesi-haier-si-comprano-candy-475-milioni-141533.shtml?uuid=AE577yAG> (ultimo accesso 30 settembre 2018).

²³ Orit Gadiesh, Philip Leung, Till Vestring, “The battle for China’s good-enough market”, *Harvard Business Review*, vol. 85, n. 9 (2007), p. 80.

²⁴ Chao-Ching Shih, Tom M. Y. Lin, Pin Luarn, “Fan-centric social media: The Xiaomi phenomenon in China”, *Business Horizons*, vol. 57, n. 3 (2014), pp. 349-358.

²⁵ Enrica Roddolo, “Vie della moda su WeChat: i cinesi adesso comprano così”, *Corriere della Sera* (6 luglio 2018), https://www.corriere.it/liberitutti/18_giugno_29/vie-moda-wechat-cinesi-adesso-comprano-cosi-118f049e-7bc0-11e8-ab49-1b15619f3f8e.shtml (ultimo accesso 4 febbraio 2019).

²⁶ Negro, Gianluigi, “Chinese Internet companies go global: Online traffic, framing and open issues”, in M. Kent, K. Ellis, J. Xu (a cura di), *Chinese social media: Social, cultural, and political implications* (New York, Routledge, 2017), pp. 175–190.