

MARCO POLO 2005 ■ La crescita impetuosa ha un punto debole: le risorse umane, di cui le imprese italiane e locali hanno bisogno

Talenti in Cina, parte la campagna acquisti

Il mercato del lavoro ha fame di specialisti

Sergio Picarelli / Adecco

Telefoni bollenti in agenzia

Over 30 e under 50. Europeo o americano, anzi, occidentale: comunque, *lowai*, straniero. Con una buona conoscenza dell'inglese. Elemento indispensabile, una discreta esperienza nel management internazionale o competenze tecniche particolari, difficili da reperire.

Questo è il profilo che le aziende cinesi, e le multinazionali che lavorano in Cina, cercano disperatamente. Perché sul mercato locale, che registra, secondo Manpower Cina, un tasso di mobilità elevatissimo (su 100 dipendenti, 20 all'anno cambiano lavoro), mancano persone con queste caratteristiche o, se ci sono, non bastano a soddisfare le richieste. Una domanda insaziabile che proviene sia dalle società cinesi in fase di crescita, affamate di dirigenti che siano in grado di garantire il successo internazionale, sia dalle società straniere che sempre più affollano la nuova terra promessa del business mondiale, aprendo uffici di rappresentanza e unità produttive che hanno poi bisogno di trovare dirigenti competenti.

A denunciare l'inadeguatezza delle figure professionali presenti sul mercato del lavoro cinese è stato perfino il quotidiano governativo «China Daily», che ha riportato i risultati di una indagine del McKinsey Global Institute. Secondo la società di consulenza americana, meno del 10% dei candidati cinesi è adatto a lavorare in una società straniera nel settore dei servizi o delle esportazioni.

Tra il 2003 e il 2008, spiega l'indagine, la Cina avrà prodotto poco più di un milione di laureati adatti ad essere assunti in società con orientamento internazionale. Nello stesso periodo, però, le multinazionali e le joint-venture presenti in Cina avranno bisogno di assumere 750mila laureati in più. La situazione non migliora se si parla di manager di medio livello: quelli cinesi in grado di lavorare in ambienti internazionali sarebbero meno di 5mila, ma nel prossimo decennio le società locali ne avranno bisogno almeno 75mila. A rendere inadatti i candidati cinesi a ruoli internazionali sarebbero, secondo «China Daily», l'insufficiente conoscenza della lingua inglese e la scarsa esperienza pratica. Non a caso, nella selezione dei "talenti" europei e americani i cinesi badano ben poco ai titoli di studio, ma molto al curriculum lavorativo.

Ad essere contesi sono anche i maghi delle tecnologie digitali, i fashion designer,

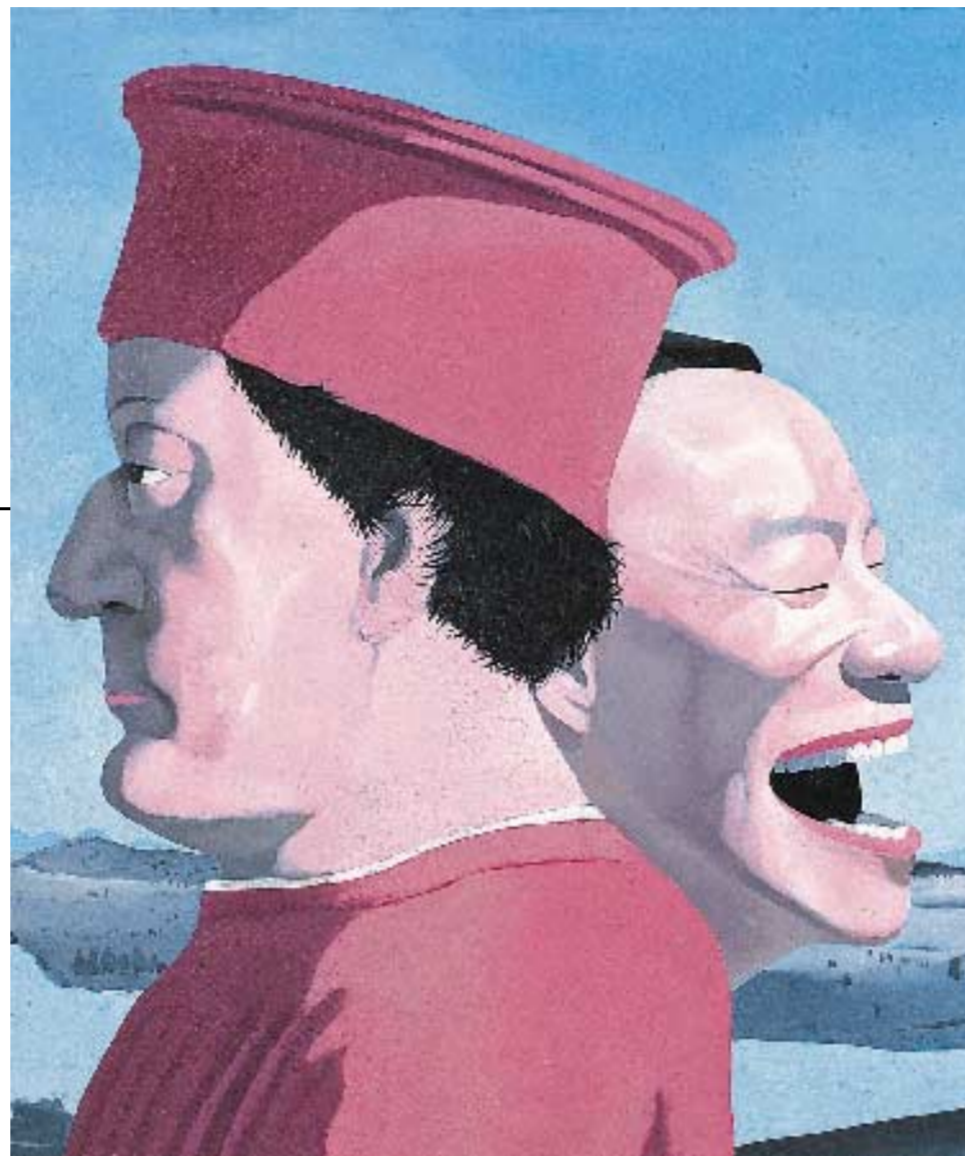
gli esperti di meccanica, gli architetti e gli urbanisti. E ancora, secondo Antonino Laspina, direttore dell'Ice di Pechino, i professionisti del tessile, della ceramica, dell'arredamento, del cinema, del turismo e della promozione culturale, come i curatori di musei. Figure che i cinesi vanno a cercare anche sul mercato del lavoro italiano, perché sanno che lì possono trovare persone con una formazione solida in questi settori. Italiani che in Cina lavorano come manager, architetti o esperti del tessile per aziende cinesi o straniere ce ne sono sempre di più. Chi va e viene di tre mesi in tre mesi, chi da tempo si è trasferito. E chi dirige branch di imprese veterane in Cina, come Aprilia e Pirelli, Zanussi e Ferrero. In crescita sarebbero anche i professionisti italiani che cercano occupazione all'ombra della Grande Muraglia: all'Ice di Pechino ricevono decine di offerte ogni giorno.

Ma nel mercato del lavoro cinese si entra in modi molto vari. A volte per caso, tramite *guanxi*, contatti personali, a volte grazie alle fiere o agli incontri tra delegazioni. Spesso tramite head hunters internazionali. Capita poi che le imprese locali abbiano bisogno non di due o tre, ma di decine di professionisti stranieri. In questi casi può succedere che i cinesi tentino la via della collaborazione diretta

con aziende occidentali, fino a scegliere di acquisirle in toto: per utilizzarne il brand, ma anche per "succhiare" la forza lavoro specializzata. Il fenomeno non è solo negativo: aprendo le porte a queste collaborazioni, l'Italia potrebbe rilanciare, puntando sull'offerta di servizi specializzati, i settori industriali messi in ginocchio dalla concorrenza del gigante asiatico. Quel che è certo, sottolineano quelli che il manager espatriato lo fanno da tempo, è che gli stranieri vengono assunti in Cina soltanto per ricoprire posizioni chiave, quelle per cui i cinesi non sono adatti o per cui le società preferiscono trasferire persone cresciute in azienda. Ma non è sempre detto che di occidentali si tratti, come nel caso di Perfetti. Gli espatriati qui sono solo sette, quattro italiani e tre asiatici: che sanno il cinese, conoscono il mercato e hanno meno difficoltà ad ambientarsi.

Più che gli studi contano lingua e curriculum lavorativo

DOSSIER A CURA DI EMMA LUPANI ANNA MARINO ROSANNA SANTONOCITO



Creativi sulla via di Pechino, dopo i tecnici e i dirigenti

La Cina e noi. L'artista cinese Yue Minjun si autoritrae in «The Duke and Me» («Io e il duca», olio su tela, 1996, Chinese Contemporary Gallery Londra) creando un Giano bifronte, che ha da una parte il volto irridente del pittore e dall'altra il profilo austero di Federico da Montefeltro nel quadro di Piero della Francesca, riletto in chiave pop. Il dipinto è esposto con altre opere di artisti cinesi (sculture, foto, video) alla mostra «La Cina: prospettiva d'arte contemporanea», aperta fino al 16 ottobre allo Spazio Oberdan di Milano (foto Adnkronos)

Il mercato del lavoro cinese è in forte sviluppo, si stanno aprendo grandi possibilità per tutti. Il tasso di mobilità dei lavoratori cinesi è altissimo, la fidelizzazione aziendale è molto bassa e le dimensioni delle aziende sono in continua espansione. Si sta verificando un fenomeno simile a quello registrato negli anni Novanta in Europa con il boom di Internet: i lavoratori saltano da un'azienda all'altra con molta facilità, contesi quanto più sono in possesso di competenze ancora rare nel Paese.

I lavoratori esperti cambiano azienda con gran facilità

staff di Adecco, il bisogno delle imprese di reclutamento a ciclo continuo rende il mercato del lavoro cinese bollente. Soprattutto per alcuni tipi di lavoratori.

«Le figure che ci vengono richieste più spesso — spiega — sono da una parte quelle adatte a ricoprire ruoli impiegatizi, come le segreterie, per cui collochiamo tantissimi cinesi. Dall'altra parte, le società hanno fame di manager con una esperienza internazionale. E poiché i cinesi con queste caratteristiche sono ancora pochi, i più ricercati sono gli stranieri».

I cinesi sono contesi piuttosto per ricoprire posizioni quadro o

di middle management. «Ci sono molti 25-30enni che stanno crescendo nelle imprese — dice Picarelli — ma non sono ancora in grado di occupare ruoli di alta responsabilità. Il top management è il vuoto da colmare, lo spazio libero per i talenti europei con esperienza internazionale». Le opportunità si stanno aprendo anche nell'ambito delle società cinesi di proprietà statale che si stanno privatizzando o con grosse acquisizioni alle spalle. «Per questi ruoli, di fatto, sono i candidati che scelgono dove andare. Continua a essere difficile trovare gente disposta a trasferirsi: perciò la domanda è ancora più forte e le retribuzioni sono adeguate, sugli 80-100mila € all'anno che però, vivendo in Cina, valgono molto di più».

George Wang / Manpower

Giovani per la moda e la tv

Cento clienti, l'80% dei quali identificabile in compagnie straniere, e 500 lavoratori collocati nel 2004. Circa 200 aziende clienti e 1500 candidati forniti nel 2005. «Per il 2006 — spiega George Wang, Regional operations director di Manpower a Pechino — le nostre previsioni parlano di una crescita dei clienti a circa 300 aziende, per 2500 posti di lavoro da riempire».

Il mercato del lavoro cinese è incandescente, ma non solo per i cinesi. «Anche per le figure professionali straniere c'è spazio, ma bisogna correre — dice Wang — perché nel giro di due o tre anni la situazione potrebbe cambiare». Per ora, chi nella Repubblica popolare è cercato di disperatamente sono gli esperti di tecnologie particolari, come i ma-

gari della tv digitale o i fashion designer. Oppure gli executive manager: soprattutto se sono specializzati nel marketing, se hanno esperienze all'interno di società multinazionali e se hanno già lavorato o vissuto in Asia.

«I lavoratori con questo tipo di competenze sono ancora rari in Cina — spiega Wang — Sono tantissimi gli ingegneri e gli esperti di marketing che si laureano ogni anno nelle università cinesi, ma quello che manca a noi, che abbiamo alle spalle solo 20 anni di apertura al mondo, è l'esperienza pratica».

Proprio quello che si ricerca nel curriculum dei candidati europei e americani. «A contare è quindi

l'età, tra i 30 e i 50 anni, l'esperienza di almeno dieci anni e la conoscenza dell'inglese, che deve essere solida». Il mandarino invece non è importante secondo George Wang: «agli alti livelli anche i cinesi parlano l'inglese».

Per Wang, sono disposte a investire nell'assunzione di professionisti occidentali sia le multinazionali — magari quelle che sono già clienti di Manpower in altri Paesi — sia le società private cinesi di medie dimensioni: «queste organizzazioni cercano persone che possano contribuire al loro successo: per averle, sono disposte a portare in Cina anche gente che non ci ha mai lavorato prima», conclude.

I laureati ci sono, manca del tutto l'esperienza pratica

COME CI VEDONO LORO / FANG LEI (CEBI)

«Bravi, flessibili ma diffidenti»

Lei Fang, 27 anni, è general manager della Cebi Electromechanical Components a Shanghai, un'azienda del gruppo europeo Cebi che ha sedi anche in Italia ed è specializzata nella produzione dei componenti elettromeccanici per le industrie automobilistiche, di elettrodomestici e di ventilazione. Nato in Cina, ha vissuto in Italia dai 14 anni e si è laureato alla Bocconi, con una tesi sul ruolo economico dei cinesi di oltremare, sottotitolo: «Il caso Italia».

Qual è la sua impressione sull'atteggiamento dei manager italiani nell'interagire con i cinesi? Spesso ho trovato diffidenza nei manager italiani nei confronti dei partner, fornitori, clienti cinesi. Quest'atteggiamento, un po' difensivo, probabilmente è dovuto alla non profonda conoscenza delle persone che si hanno di fronte. Comunque, gli italiani sanno essere molto flessibili, condizione necessaria ma non sufficiente per lavorare con successo con gente che viene



Fang Lei - General manager di Cebi

una società differente dai punti di vista geografico, socio-culturale, linguistico e politico. Queste differenze generano sorprese che, se sono negative, creano diffidenza.

Quanto conta la conoscenza del mandarino? Per lavorare nelle metropoli e trattare con le grandi aziende conoscere il mandarino è molto utile, diventa indispensabile se la persona vuol integrarsi pienamente nella società cinese. Quindi, dipende dalle intenzioni della persona stessa. C'è da dire però che un imprenditore italiano che si sforza di dire qualche parola in cinese vedrà questa buona volontà ripagata con un'accoglienza ancora più favorevole.

È vero che italiani e cinesi hanno in comune valori come l'attaccamento alla famiglia e il piacere per la socialità? Sia noi che voi abbiamo una storia e una cultura millenaria alle spalle, perciò spesso si trovano similitudini nei comportamenti e nella mentalità verso la famiglia. Il mito dell'ostrica vale anche per i cinesi, anche se il nostro tasso di divorzi è il alto al mondo...I cinesi sono ospitali e socievoli, soprattutto nei confronti di coloro che conoscono.

Avere a che fare con manager tedeschi o americani è diverso? Noi cinesi siamo pragmatici, ci adattiamo alle varie circostanze. Con i manager tedeschi si convive abbastanza bene in quanto i cinesi sono abituati ad essere disciplinati. Mentre con gli americani, la situazione cambia a seconda di quanta "americanità" pretendono di portare sul posto in Cina. Se è tanta, spesso non viene digerita; se è poca, con un po' di buona volontà si arriva a una collaborazione felice.

Può dare un consiglio a un giovane manager italiano? La Cina presenta numerose opportunità e anche tanta concorrenza. Comunemente, per avere successo qui, c'è bisogno di un partner o per lo meno un amico cinese affidabile.

Business e cultura in corsi e master

«Vogliamo formare figure dirigenziali che vivono con culture e mentalità aperte, che capiscano che la realtà non si può costringere entro confini». Angelo Provasoli, rettore dell'Università Bocconi www.unibocconi.it definisce così l'orizzonte di tutte le iniziative dell'ateneo milanese in Cina. A partire dal «Progetto Cina», giunto a settembre di quest'anno alla seconda edizione e promosso da Assolombarda, Università Bocconi e Fondazione Italia Cina in collaborazione con l'Ice, Istituto per il Commercio estero e con Bpm, Banca Popolare di Milano assieme al contributo di circa 20 aziende associate al progetto. Sono otto le settimane di corso «Business in China» organizzato a Milano collaborazione con l'Ipsi (Istituto per gli studi di politica internazionale). La prima edizione ha coinvolto 60 laureati anche di altri atenei e la quantità di do-

mande è stata dieci volte superiore rispetto ai posti disponibili. Altre iniziative: prima di tutto gli scambi internazionali di studenti undergraduate della durata di sei mesi, grazie a Università cinesi partner come la Fudan University, la Jiaotong University a Shanghai, e la Zhongshan University nella provincia meridionale del Guangdong. Poi c'è la possibilità di frequentare Master nell'ambito dei programmi Mba e Miem della Sda Bocconi. È prevista per l'anno prossimo la nascita dell'Università Italo-Cinese dedicata a futuri manager e ingegneri di entrambi i Paesi, i cui corsi — annuncia Provasoli — partiranno a Shanghai dall'anno accademico 2006-2007: sia la formazione undergraduate, lauree triennali e quadriennali in ingegneria a cura dei Politecnici di Milano e Torino, sia quelli graduate a cura di Luiss e Bocconi». Per ospitare i corsi e le attività italiane sarà costruita la «Casa italiana in Cina».

Il fabbisogno di figure professionali qualificate è in aumento perché «l'economia è andata più in fretta della conoscenza» come spiega Romeo Orlando, economista ed esperto di Oriente e membro del comitato scientifico di Osservatorio Asia. Il centro (www.osservatorioasia.com) è nato a Bologna dalla collabora-

zione fra il mondo imprenditoriale e accademico, al fine di formare manager, imprenditori, studenti. Anche se, sottolinea Orlando, «i frequentanti più numerosi sono direttori generali e commerciali». I corsi sono strutturati in tre giornate dedicate allo sviluppo economico cinese, agli investimenti e alle testimonianze di grandi imprenditori. Per i neolaureati europei e cinesi, Alma — la graduate school dell'Università di Bologna presieduta dall'economista Gianni Lorenzoni (www.almaweb.unibo.it) — organizza il «Master China - Europe legal business relations» che parte in novembre. «Il Sole-24 Ore» propone invece il 4 novembre a Milano e il 16 a Bologna, con il patrocinio della Camera di commercio italo-cinese e Fondazione Italia-Cina, la giornata di approfondimento «Negoziare con la Cina: come condurre efficaci relazioni d'affari» (http://www.formazione.ilssole24ore.com).

Ogilvy & Mather

IL PERFETTO EQUILIBRIO TRA STORIA E FUTURO.

LORENZ
WATCH EVOLUTION SINCE 1934

Collezione Bel Ami. Vagues. Swiss made, cassa e bracciale in acciaio con brillanti, vetro zaffiro, movimento a quarzo, impermeabile 50 m. inform@lorenz.it - www.lorenz.it - numero verde 800 909 316