

M.J. SILVERSTEIN • A. SINGHI  
C. LIAO • D. MICHAEL

UN PREMIO DA  
**10.000**  
MILIARDI

COME CONQUISTARE  
I NUOVI CONSUMATORI  
DI CINA E INDIA

Edizione italiana a cura  
di Lamberto Biscarini e Iuri Longhi

Rizzoli **E T A S**

M.J. SILVERSTEIN - A. SINGHI  
C. LIAO - D. MICHAEL  
con Simon Targett

# Un premio da 10.000 miliardi

*Come conquistare il mercato  
dei nuovi ricchi di Cina e India*

Edizione italiana a cura di  
Lamberto Biscarini e Iuri Longhi  
*The Boston Consulting Group*

Rizzoli **E T A S**

Titolo originale: *The \$10 Trillion Prize. Captivating the Newly Affluent in China and India*

Editore originale: Harvard Business Review Press

Traduzione dall'inglese di Ilaria Katerinov

Fotocomposizione: Nuova MCS

ISBN 978-88-17-06390-6

Copyright © 2012 by The Boston Consulting Group, Inc.

Published by arrangement with Harvard Business School Press

Copyright © 2013 RCS Libri S.p.A.

Prima edizione italiana Rizzoli Etas: maggio 2013

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633.

Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da AIDRO, Corso di Porta Romana n. 108, Milano 20122, e-mail [segreteria@aidro.org](mailto:segreteria@aidro.org) e sito web [www.aidro.org](http://www.aidro.org).

*Ai tanti cinesi e indiani  
cordiali, generosi, appassionati e volenterosi  
che ci hanno fatto l'onore di condividere con noi  
le loro idee sul futuro e sul ruolo di Cina e India nel mondo del 2020.*

# Sommario

<b>Prefazione all'edizione italiana</b>	XI
<b>Prefazione</b>	XIX
<b>1 I consumi in Cina e in India</b>	1
<i>L'alba di un'età dell'oro</i>	
Parte prima	
<b>L'ascesa del nuovo consumatore in Cina e in India</b>	
<b>2 I nuovi rivoluzionari</b>	31
<i>L'ascesa delle classi medie</i>	
<b>3 Il boom dei super-ricchi</b>	58
<i>I milionari (e i miliardari)</i>	
<b>4 Il prossimo miliardo</b>	73
<i>Il futuro dei "lasciati indietro"</i>	
<b>5 Alla ricerca del nuovo consumatore</b>	92
<i>Centri urbani e comunità rurali</i>	
<b>6 Il potere della borsetta</b>	124
<i>Le nuove consumatrici</i>	

## Parte seconda

**Preferenze, desideri e aspirazioni**

<b>7</b>	<b>Cibo e bevande</b>	141
	<i>Gusti acquisiti: biscotti, vino, whiskey e tè</i>	
<b>8</b>	<b>A casa</b>	174
	<i>La “Des Res”, i mobili e il frigorifero</i>	
<b>9</b>	<b>Il lusso</b>	190
	<i>Il trading up in Cina e in India: auto sportive, orologi e abiti griffati</i>	
<b>10</b>	<b>La vita digitale</b>	215
	<i>Cittadini della rete, e-shopper e i nuovi giganti di internet</i>	
<b>11</b>	<b>L'istruzione</b>	234
	<i>Un gradino dopo l'altro, verso impieghi meglio retribuiti</i>	

## Parte terza

**Le lezioni per le aziende**

<b>12</b>	<b>Paisa vasool</b>	259
	<i>Come conquistare i nuovi ricchi in Cina e in India</i>	
<b>13</b>	<b>L'effetto boomerang</b>	273
	<i>L'impatto globale della corsa alle risorse</i>	
<b>14</b>	<b>Avanti tutta</b>	285
	<i>Fare impresa con la mentalità dell'acceleratore</i>	
<b>15</b>	<b>Il metodo BCG</b>	304
	<i>Strategie pratiche per conquistare i nuovi consumatori in Cina e in India</i>	

<b>Epilogo</b>	
<b>Una lettera alla prossima generazione</b>	313
<i>Il rinnovamento e il sogno americano</i>	
<b>Appendice A</b>	321
<i>Mondi diversi. Le regioni di Cina e India</i>	
<b>Appendice B</b>	331
<i>I rischi e lo scenario del “punto di rottura”. Come gestire la volatilità</i>	
<b>Note</b>	345
<b>Bibliografia selezionata</b>	367
<b>Indice analitico</b>	369
<b>Ringraziamenti</b>	389
<b>Gli autori</b>	393

# Prefazione all'edizione italiana

---

di *Lamberto Biscarini\**, *Iuri Longhi\*\**

Negli ultimi venti anni stiamo assistendo ai grandi miracoli economici di Cina e India. Spinti da riforme fondamentali (investimenti in nuove infrastrutture, norme per l'attrazione di investimenti stranieri, investimenti in formazione della forza lavoro ecc.) avviate circa venti anni fa, questi paesi sono stati capaci di realizzare un deciso sviluppo delle proprie economie (circa 6.000 miliardi di dollari e circa 1.800 miliardi di dollari i valori del PIL nel 2011 rispettivamente di Cina e India<sup>1</sup>), destinato a consolidarsi ulteriormente nei prossimi anni. L'incremento della produttività è fondamentale perché fortemente correlato alla crescita del reddito personale, che a sua volta alimenta i consumi. Percorrendo i capitoli di questo libro scopriremo come il mercato dei beni di consumo in Cina e India,

---

\* Partner & Managing Director, The Boston Consulting Group.

\*\* Project Leader, The Boston Consulting Group.

<sup>1</sup> Fonte: Banca mondiale, *World Development Indicators*; Euromonitor, *Countries and Consumers, Economy and Finance*; Fondo monetario internazionale, *Data and Statistics, World Economic Outlook Database*, ottobre 2010; Timothy Moe, Caesar Maasry e Richard Tang, *EM Equity in Two Decades: A Changing Landscape*, Goldman Sachs Global Economics Paper 204, 8 settembre 2010; analisi BCG.

grazie all'ascesa di una classe di nuovi consumatori benestanti (circa 320 milioni di famiglie, pari a circa 1 miliardo di consumatori), rappresenterà nel 2020 un'opportunità di business da 10.000 miliardi di dollari all'anno.

Vedremo come questa opportunità si suddividerà tra i diversi settori merceologici (alimentari e bevande, beni per la casa, abbigliamento ecc.), tra le diverse classi sociali e tra le differenti aree geografiche di quei paesi (nord vs sud, territorio rurale vs zone urbane ecc.).

L'ascesa dei nuovi consumatori in Cina e India avrà un duplice effetto: creerà grandi opportunità per le aziende che investiranno in quei paesi, ma darà anche luogo a una nuova era di concorrenza:

- grandi ricchezze per le società più veloci e resilienti, che sapranno sfruttare meglio la crescita del mercato;
- potenziali minacce per le aziende che non saranno sufficientemente reattive e dovranno quindi vedersela con concorrenti locali, cresciuti in Cina e India e capaci di sferrare un attacco ai mercati occidentali con prodotti a basso prezzo ed elevata qualità.

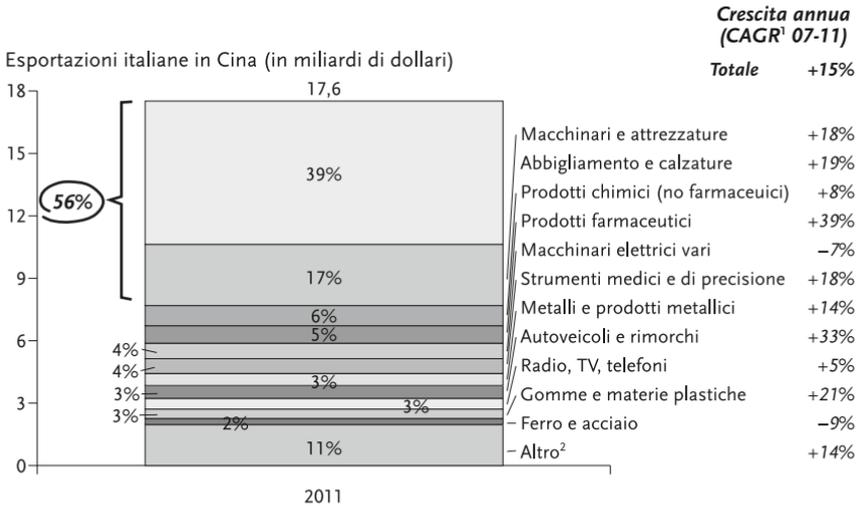
### **Le aziende italiane sono pronte a sfruttare l'opportunità rappresentata dal mercato cinese e indiano?**

Attualmente l'Italia rappresenta la terza nazione dell'UE (dopo Germania e Francia) per valore delle esportazioni verso la Cina, con circa 18<sup>2</sup> miliardi di dollari nel 2011 (pari a circa l'1% dell'import totale cinese: 1.700 miliardi di dollari). Le esportazioni italiane, che negli ultimi 3 anni hanno mostrato un tasso di crescita medio del 15% l'anno (in linea con la crescita delle importazioni totali della Cina, pari al 16%), sono prevalentemente concentrate in settori quali macchinari e attrezzature e

<sup>2</sup> Fonte: *Bilateral Trade Database*, OECD Statistics.

**FIGURA 1 ESPORTAZIONI ITALIANE IN CINA PER CATEGORIA MERCEOLOGICA, 2011**

*I beni italiani costituiscono circa l'1% dell'import cinese, pari a 1.743 miliardi di dollari*



1 CAGR: compound annual growth rate

2 Alimentari, bevande e tabacco 2%; PC < 1%

Fonte: *Bilateral Trade Database*, OECD Statistic, Analisi BCG.

abbigliamento/calzature (rispettivamente circa il 39% e il 17% del valore totale delle esportazioni del 2011, *Figura 1*).

Per quanto concerne l'India, l'Italia rappresenta la quarta nazione dell'UE (dopo Germania, Belgio e Regno Unito) per valore delle esportazioni, con circa 5<sup>3</sup> miliardi di dollari nel 2011 (pari a circa l'1% dell'import totale indiano: 462 miliardi di dollari). Le esportazioni Italiane in India negli ultimi tre anni sono cresciute a un tasso medio annuo di circa il 10%, rispetto a una crescita annua delle importazioni dell'India di circa il 20%. Il 37% delle esportazioni Italiane in India è rappresentato da macchinari e attrezzature, mentre settori come alimentari e bevande, abbigliamento e calzature e prodotti farmaceutici rappresentano insieme meno del 6% del valore delle esportazioni (vedi *Figura 2*).

<sup>3</sup> Fonte: *Bilateral Trade Database*, OECD Statistics.