



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea magistrale (*ordinamento ex  
D.M. 270/2004*)  
in Lingue e Istituzioni Economiche e  
Giuridiche dell'Asia e dell'Africa Mediterranea

Tesi di Laurea

*“Come i canoni di bellezza orientali  
influenzano le strategie di marketing delle  
multinazionali occidentali nel mercato cinese”*

**Relatore**

Ch. Prof. ssa Maria Roberta Novielli

**Correlatore**

Ch. Prof. Mario Volpe

**Laureando**

Francesca Degli Esposti  
Matricola 817714

**Anno Accademico**

2012 / 2013

—  
Ca' Foscari  
Dorsoduro 3246  
30123 Venezia

## 引言

现在，在中国的大城市，如上海、北京、广州，消费者可以买到国际品牌的美容产品，如雅诗兰黛、资生堂、欧莱雅、迪奥、丝芙兰等。最近五年，美容产品销售额发展的速度达到了 25% 的增长率。统计表明，1982 年中国美容产品市场的总份额为 2 亿人民币，而在 2003 年，美容产品市场的总份额增加了 200 多倍，达到了 460 亿人民币。而且，根据市场预测，2013 年将达到 950 亿人民币。根据这些数字，尽管最近几年中国美容产品市场扩展了，但是还有很多发展的机会。人们的生活水平提高了，而美容产品的市场还没有充分发展起来。例如，15 年以前，就是 1997 年以前，美容产品的市场还很小，而现在，中国美容产品市场是国际上第一个有这么大发展的市场。可以说，中国美容产品市场的发展速度真的引人注目。

这种预测是基于以下因素：

1. 中国有 13 亿人口，是世界上有最多的潜在消费者的国家；
2. 中国经济发展很快，但是目前美容产品的人均消费额还没有达到发达国家的人均消费额；
3. 随着经济的快速发展，中国老百姓的生活条件继续变好，所以能够买奢侈品的人数将继续增加；
4. 随着中国加入世界贸易组织，消除边境障碍、减少边境税、加强与其他国家的贸易联系，外国产品很容易进入中国市场。

第 4 个因素不仅使国外新产品容易进入中国市场，而且促进了已经进入中国市场的产品的普及。事实上，即使中国仍然是发展中国家，中国农村老百姓的购买力也越来越强。一个产品在发达城市普及，就必然在不太发达的城市普及。

由于文化、传统、习惯等因素，中国市场不同于欧洲市场。尽管一种产品在欧美市场特别流行，而为了进入中国市场上，一家公司应该注意中国的文化、

传统、习惯。为了在中国市场上取得成功，一家公司不仅必须让它的产品适合中国老百姓的需要，而且必须把欧美式的广告和销售策略改变到中国式的广告和销售策略。

例如，中国人传统上认为一个妇女的美丽跟皮肤的洁白有关系。很多中国传统故事诉说母亲准备自然美白油，为了让女儿的皮肤越来越白。这种白皮肤的痴迷在中国文化中有很深的根源，比如说一些保持脸的清洁和亮度的秘传来自帝国时代。目前，中国妇女的要求是能买到比自然美白油更强的美白油。欧洲最有名的生产美白产品的公司 Shiseido 的美白面霜进入中国市场的时候，中国消费者觉得 Shiseido 美白面霜的洁白度不够高。很有钱的中国妇女比买衣服喜欢买美白产品，她们为买一个美白面霜甚至能花 3000 人民币

在大部分欧洲人的想像中，一个人有白色的皮肤意味着身体不健康。统计表明，越来越多的欧洲人把工资的 40% 花在晒黑油、晒黑洗剂、晒黑床等。以至于在意大利，由于晒黑床的误用，医院每年有大约 6000 个新皮肤癌病的病号。

我们通过以上分析，可以了解中国妇女和欧洲妇女关于美白产品的习惯和消费完全不一样。

欧莱雅是目前世界上最大的化妆品集团，在世界范围内拥有良好的口碑，曾被著名的英国《金融时报》和美国《商业周刊》誉为“最受尊敬的法国公司”、“美的王国”。

由于有全面而完整的销售渠道，通过百货商店、超市、大卖场、化妆品专卖店等渠道，在短短的 12 年间，欧莱雅在中国市场上从零开始，地位稳步上升，目前已成为中国化妆品市场的领袖之一和在中国最有名、最受尊重的跨国公司之一。

从 1966 年欧莱雅化妆品开始进入中国市场以来，尤其是 2003 年欧莱雅美白产品进入中国市场以后，欧莱雅化妆品公司在中国取得了巨大的成功。由于在中国市场进行完美的本土化策略，欧莱雅在中国迅速地成为美容产品行业的领先者。

欧莱雅是世界上知名度最高、历史最悠久的大众化妆品品牌之一。欧莱雅在整个 20 世纪的发展历史，代表了日用化学制品工业发展历史上最有名的成功。欧莱雅的主要产品包括染发护发、彩妆及护肤产品。欧莱雅出众的产品质量一直受到全球爱美女性的青睐。一个世纪以来，欧莱雅不仅努力地研究、生产和销售一流化妆品，同时也在文化、艺术、科研这些方面为世界做出了积极的贡献。至今，作为世界财富 500 强之一的欧莱雅集团，已经从一个小型家庭企业成为世界化妆品行业的领头羊。目前，欧莱雅旗下有很多一线化妆品品牌，比如兰蔻和赫莲娜；有二线品牌，比如美宝莲、碧欧泉、契尔氏；有三线或三线以下品牌，比如巴黎欧莱雅、卡尼尔、美体小铺；还有彩妆品牌、药妆品牌、口服美容品牌、香水品牌、美发品牌，等等。

1907 年，年仅 30 岁的法国化学家欧仁·舒莱尔发明了世界上第一支无毒染发剂，并由此创立欧莱雅集团，当时名为“法国无害染发剂公司”。三年以后，无害染发剂开始进入一些欧洲国家的市场，比如意大利、奥地利、荷兰。1920 年，无害染发剂远销美国、加拿大以及巴西。从此形成了无害染发剂的国际业务。1939 年，“法国无害染发剂公司”改名为欧莱雅。欧莱雅从 1964 年成为上市公司到现在，不断地开启新的融资渠道，甚至进入现代世界上最繁荣的美容产品市场：亚洲市场。

1993 年初，欧莱雅在进军中国的广阔市场上迈出了重要一步，一支由中国人组成的致力于开拓大陆市场的队伍正式在香港成立。为尽快了解和把握中国市场，欧莱雅首先在广州、上海、北京三大城市设立了形象柜台。在成功收购了美宝莲品牌之后，欧莱雅不仅扩大了全球市场的品牌线，还取得了全面进入中国市场的机会。

1996 年，欧莱雅公司和苏州医学院合作建立了苏州欧莱雅有限公司，同年又在苏州建立了一家化妆品生产厂家，生产美宝莲系列产品。

1997 年，欧莱雅公司在上海开办了中国总代表处，负责在中国经销欧莱雅公司各种各类产品。

至 2000 年，欧莱雅在中国 50 多个大城市开设了 870 家专卖店，聘用了

2000 名专业美容顾问，并成功推广了欧莱雅、美宝莲、兰蔻及薇姿四个品牌。

目前，欧莱雅已成为中国市场上最知名的跨国企业之一。

欧莱雅销售额不可思议的增加，是一个特别有意思的经典案例。每个学习经济贸易的学生都应该注意欧莱雅公司在中国市场的优胜销售战略，因为，欧莱雅在中国市场的成功表示了在亚洲国家市场进行本土化战略的重要性。

在欧莱雅美白产品卖到中国以后，中国市场成为欧莱雅公司第二个最重要的市场，仅次于欧洲市场。

相反，在欧洲，欧莱雅公司不卖这些美白面霜，因为欧洲人不喜欢白色的皮肤。

由于进行本土化销售策略，就是说在不同的地方卖不同的产品，而且在不同的地方出不同的广告，欧莱雅成为中国美容产品市场的领袖之一。

广告是一家公司推出本土化策略的最有利的手段。广告策略是欧莱雅进军中国市场的最重要的手段。欧莱雅不仅对于不同的美容产品采用不同的广告策略，而且对于不同的地区采用不同的广告策略。

我们读报、看电视、听广播、走路、坐车、逛商店，眼里看的、耳中听的，无时无处没有广告。当代，因为广告铺天盖地的，所以广告对人们的影响特别大。广告是一种经济手段，又是一种文化手段。广告造成了现代商业社会特有的文化氛围，所以当今社会人们普遍受它的熏陶和支配。因此，我们可以看到广告的影响力。

妇女买一种美容产品的时候，广告吸引、影响她们的有两个重要的原因。第一，广告是一种特别好的传播信息的渠道。大部分被调查者喜欢看美容产品的广告，因为她们认为广告能帮助她们选择买最合适的美容产品。广告把刚刚进入市场的美容产品的质量、价格、性能、特点、用途、使用等各种信息介绍给消费者，帮助她们及时找到自己需要购买的美容产品。第二，很多被调查者认同广告里面的模特和明星。

妇女的共识是，如果一个明星相信一家公司，同意作代言人，这家公司产品的质量就应该是良好的。在欧莱雅的广告历史中，公司一直雇佣世界上最有

名的模特和演员，比如凯特·莫斯、伊娃·朗格利亚、杰西卡·奥尔芭……

在中国，消费者不仅可以看见有欧美模特和明星的欧莱雅广告，还可以看见有中国模特和明星的欧莱雅广告。为了让中国消费者把欧莱雅当作时尚的代表，欧莱雅在中国使用更多的是由中国影星为模特的本土化版的广告。比如说，在最近欧莱雅的广告海报中，我们可以看中国最有名的模特和演员，例如李冰冰、范冰冰、李嘉欣……。这些是适合中国美容产品市场的广告。在不同的国家使用不同的广告，属于欧莱雅的本土化战略的一部分。为了制造一种特别成功的广告，欧莱雅注意了中国妇女的兴趣。本土化的广告有利于提高公司的知名度。

欧莱雅在中国市场的成功，不仅是在中国建立工厂和把公司的英文名字翻译成很有意思的汉语，而且，在于注重本土化战略的重要性。为了制造一种适合中国人需求的产品，欧莱雅公司的研究人员下功夫了解中国的文化、传统和习惯，而且调查中国不同地方的不同气候、不同生活方式、不同消费者的需求。2008年，为了制造一些新美白面霜，欧莱雅在上海浦东建立了一家科研院。研究人员分析各种各样的草药、花、根，了解它们对人们皮肤和头发的影响。比如说，研究人员发现在四川厨房里常常用的花椒对痤疮皮肤有非常好的影响，还发现了一些植物如生姜和银杏有美白的特性。2011年，欧莱雅推出了两新种特许美肤面霜：一种是比较柔软的，为了保护中国南方妇女的皮肤；另外一种是比较油腻的，为了保护中国北方妇女的皮肤。不同的皮肤类型需要不同面霜。另外，从2011年开始，欧莱雅根据可持续发展的理念，生产本土化的绿色产品，比如说环保包装、植物原材料等等。

总之，从欧莱雅公司的例子，我们可以明白本土化策略的重要性。在未来十年内，欧莱雅集团的目标是中国的消费者增加10亿新成员。市场预测告诉我们：由于本土化策略，欧莱雅肯定能够达到这个目标。

本文首先简介欧莱雅公司的发展历史，然后介绍欧莱雅公司在中国市场进行本土化策略以后销售额的增加，最后通过对中国妇女和欧洲妇女关于美容产品的习惯和消费的调查，说明本土化的重要性。

## INDICE

Introduzione	8
<b>Capitolo primo</b>	
<b>- Cina: un mercato in crescita</b>	11
<i>1.1 Il passaggio da paese socialista a regno del consumismo</i>	11
<i>1.2 Il boom della cosmetica in Cina</i>	16
<i>1.3 Modernizzazione, non occidentalizzazione: le peculiarità del mercato cinese dell'estetica</i>	27
<i>1.4 L'importanza dei codici culturali</i>	37
<i>1.5 Strategie vincenti: posizionamento e localizzazione</i>	42
<b>Capitolo secondo</b>	
<b>- Il caso L'Oréal: come la multinazionale della cosmetica ha conquistato il mercato cinese</b>	54
<i>2.1 Gli step più importanti della storia aziendale: dalla nascita fino alla definitiva affermazione sul mercato cinese</i>	57
<i>2.2 Analisi delle strategie che hanno permesso a L'Oréal di sedurre i consumatori cinesi</i>	60
<i>2.2.1 Strategia piramidale di offerta dei prodotti</i>	60
<i>2.2.2 Acquisizione di brand locali e attenzione alle problematiche sociali</i>	63

2.2.3 <i>La localizzazione dei cosmetici: creazione delle linee sbiancanti e con estratti naturali</i>	65
2.2.4 <i>L'assunzione di personale di nazionalità cinese</i>	71
2.3 <i>Lo sviluppo del mercato pubblicitario cinese e il ruolo di L'Oréal al suo interno: la localizzazione della pubblicità</i>	73
2.3.1 <i>Il valore dello slogan "Perchè io valgo"</i>	84
2.4 <i>Il web, una nuova e importante fonte di guadagno</i>	87

### **Capitolo terzo**

#### **- Il punto di vista dei consumatori**

<i>Sondaggio tra le acquirenti L'Oréal residenti a Pechino: quali prodotti acquistano, da che motivazioni sono spinte e come valutano l'azienda</i>	91
---	----

#### Conclusioni

- <i>L'importanza di investire nelle risorse umane e il rispetto delle differenze</i>	101
---	-----

#### Allegati

- <i>Il questionario</i>	107
- <i>Il questionario in lingua cinese</i>	115

Bibliografia	117
--------------	-----



## **INTRODUZIONE**

### **Un nuovo modo di osservare il mercato della cosmesi**

Questa tesi si propone di analizzare il mercato cinese dell'estetica, concentrandosi principalmente sulle trasformazioni che lo hanno interessato negli ultimi anni.

Praticamente inesistente fino a quarant'anni fa, tale mercato ha conosciuto ultimamente un vero e proprio boom, registrando un marcato aumento delle vendite dei prodotti di cosmetica, dovuto soprattutto agli importanti investimenti stranieri effettuati in questo settore.

La parte iniziale dell'elaborato mira ad analizzare la situazione attuale del mercato della cosmetica in Cina, esaminando i dati e le statistiche relative all'aumento esponenziale delle vendite.

Più specificamente, nel primo capitolo ci si concentra sull'esame degli elementi che lo rendono così diverso da quello occidentale, fino ad arrivare a delineare le strategie principali, quali posizionamento e localizzazione, che ogni azienda deve adottare per avere successo nel paese di mezzo.

Il secondo capitolo dello studio si concentra sull'analisi dell'azienda che più si è distinta sul mercato della cosmetica in Oriente, cioè il gruppo L'Oréal. Il colosso francese dell'estetica è riuscito, in poco più di cento anni di vita, a divenire non solo azienda numero uno nel mercato mondiale della cosmetica, ma anche a imporsi come leader nel settore dell'estetica cinese.

I dati che però fanno maggiormente riflettere, sono quelli relativi all'aumento di fatturato conseguente al lancio sul mercato asiatico della linea di prodotti sbiancanti. Questi cosmetici sono infatti il frutto di anni

di ricerche effettuate dagli studiosi di L'Oréal Cina in riferimento alle preferenze e alle abitudini delle consumatrici del paese di mezzo, per molti aspetti diametralmente opposte a quelle delle colleghe occidentali. La linea di cosmetici sbiancanti e quella di creme contenenti estratti naturali di piante sono state studiate appositamente per poter soddisfare i bisogni delle clienti asiatiche, le cui esigenze differiscono da quelle delle donne europee.

Vediamo così come l'azienda sia riuscita a trarre grande vantaggio dall'adozione delle strategie di localizzazione e posizionamento, cioè i processi di adattamento di un articolo, concepito e realizzato per un mercato, ad un diverso mercato di esportazione.

Il successo di L'Oréal non è dovuto solamente all'utilizzo di abili strategie di localizzazione del prodotto, ma anche ad un ottimo processo di adeguamento al nuovo mercato delle campagne pubblicitarie aziendali. Gli spot realizzati per il mercato asiatico sono stati infatti creati ad hoc per riuscire a catturare l'attenzione delle consumatrici indigene. Un elemento che conferma ulteriormente la grande maestria dei pubblicitari L'Oréal è la scelta di utilizzare come testimonial degli articoli venduti dall'azienda modelle di nazionalità cinese, offrendo così alle consumatrici la possibilità di riconoscersi nei canoni di bellezza orientali. Nel corso di questo capitolo viene poi inserito un breve excursus riguardo le principali strategie che hanno permesso a L'Oréal di sedurre i consumatori del paese di mezzo, tra cui si ricordano l'importante investimento nelle risorse umane di nazionalità cinese, l'acquisizione di *brand* locali, ed il massiccio utilizzo dei *social media*.

Nei primi due capitoli dell'elaborato si è proceduto

prendendo in esame nel dettaglio i dati maggiormente degni di nota delle statistiche relative ai volumi di vendita e ai fatturati delle più importanti aziende cosmetiche a livello globale, approfondendo particolarmente il caso L'Oréal.

Infine, nell'ultimo capitolo dell'elaborato, grazie al prezioso contributo fornito dalle interviste effettuate a un campione di donne di nazionalità cinese e italiana residenti a Pechino, si è cercato di comprendere quanto sia importante oggi il mondo dell'estetica per le consumatrici, e come venga effettivamente da loro considerata l'azienda L'Oréal.

Grazie all'esame delle opinioni di ragazze comuni, che ogni giorno testano sulla loro pelle l'efficacia di creme e cosmetici, è stato possibile procedere nell'analisi da un'angolazione più soggettiva e per certi versi più immediata e veritiera, rispetto all'approccio puramente matematico di scansione dei dati che ha caratterizzato la parte iniziale dell'elaborato.

Il sondaggio svolto tra le acquirenti residenti in Cina ha permesso a questa tesi di non costituire un semplice riassunto dei dati che testimoniano il grande sviluppo del mercato mondiale dell'estetica e il successo di L'Oréal al suo interno, ma di rappresentare una prova aggiuntiva di come sia importante per un'azienda che voglia investire all'estero, ascoltare l'opinione dei consumatori.

Il principale obiettivo di questa ricerca è quindi quello di analizzare il mercato della bellezza da una prospettiva diversa, avvalorata dal prezioso contributo delle interviste realizzate sul campo.

## **CAPITOLO PRIMO**

### **Cina: un mercato in crescita**

#### *1.1 Il passaggio da paese socialista a regno del consumismo*

È noto che non si possa comprendere la situazione di un paese senza conoscere la sua storia. Se il paese in discussione, poi, ha affrontato (e in buona parte sta ancora affrontando) trasformazioni radicali e cambiamenti di portata storica, la connessione tra il recente passato e il presente è ancora più forte.

Il passaggio da paese fortemente sottosviluppato a seconda economia mondiale, dopo il superamento del Giappone nel 2011, in soli 20 anni, ha portato la Cina ad essere considerata dai più importanti economisti e storici mondiali un unicum storico: il primo paese che così velocemente ha saputo stravolgere il proprio sistema economico.

Le riforme per la modernizzazione e apertura verso l'estero attuate da Deng Xiao Ping negli anni Ottanta<sup>1</sup>, l'entrata della Cina nel WTO nel 2001 e l'inclusione dei leader cinesi nel G20, sono solo alcune delle tappe che hanno portato il paese a sovvertire il suo ruolo nella scena dell'economia mondiale, passando da semplice comparsa a leader indiscusso.

La crescita economica però, non solo ha permesso una rivalutazione della reputazione della Cina a livello

---

<sup>1</sup> Con il termine "Riforme di apertura e modernizzazione", vengono indicate le riforme attuate da Deng Xiaoping, presidente della Repubblica Popolare Cinese dal 1978 al 1992, che consentirono alla Cina di aumentare i rapporti economici e politici con le grandi potenze occidentali. Per quanto riguarda l'aspetto economico, la riforma prevedeva il passaggio da un'economia pianificata a un'economia aperta al mercato, ma comunque supervisionata dallo stato nelle prospettive di crescita.

internazionale, ma ha soprattutto determinato uno sviluppo delle condizioni di vita della popolazione. Rispetto a cinquant'anni fa, la vita del cittadino medio cinese ha conosciuto enormi miglioramenti: il reddito della popolazione ha registrato un continuo aumento, beni fino a pochi anni fa non considerati di primaria importanza, come l'automobile, il telefono e il computer, sono diventati di uso quotidiano, e sono divenuti i principali contenuti degli investimenti giornalieri e dei consumi della popolazione.

Gli anni compresi tra il 1980 e il 2000 costituiscono il punto di partenza dello sviluppo dell'economia cinese, e indubbiamente il momento in cui il reddito della popolazione è maggiormente aumentato. Secondo le statistiche, gli introiti netti pro capite degli abitanti delle campagne sono passati dai 134 RMB<sup>2</sup> del 1978 ai 2476 RMB del 2002, registrando un aumento medio annuo del 7.2%, mentre le entrate dei residenti delle città sono aumentate da 343 RMB a 7703 RMB, con una crescita annua del 6.7%<sup>3</sup>.

Negli anni 2000 il tenore di vita del popolo cinese ha continuato a crescere ininterrottamente: il reddito dei residenti delle campagne ha toccato i 2622 RMB annuali, mentre quello degli abitanti delle città ha raggiunto gli 8472 RMB annuali. Inizia in quegli anni il progressivo aumento dei generi alimentari di uso quotidiano presenti sul mercato, e, con l'innalzarsi dei salari, cominciano conseguentemente a trasformarsi anche i consumi della popolazione: nel calcolo delle uscite totali di un cittadino, le spese destinate ad alimenti, abbigliamento e generi di uso quotidiano, cioè relative ai bisogni considerati fondamentali, hanno registrato un fortissimo

---

<sup>2</sup> Renminbi, valuta ufficiale della Repubblica Popolare Cinese

<sup>3</sup> <http://italian.cri.cn/chinaabc/chapter3/chapter30801.htm>, 30 settembre 2013

calo, mentre è stato rilevato un rapidissimo aumento delle spese per l'affitto, i mezzi di trasporto privati, le telecomunicazioni e il tempo libero. La prova scientifica di questo fenomeno si riscontra nell'analisi della diminuzione in Cina dell'Indice Engel<sup>4</sup>, cioè la quota delle spese alimentari nel paniere delle famiglie. Negli ultimi anni, infatti, questo indice si è attestato intorno al 37.1% nelle città e al 45.6% nelle campagne, con una diminuzione dello 0.6% rispetto all'anno precedente<sup>5</sup>.

Milioni di cinesi sono passati in brevissimo tempo da una condizione di povertà a essere considerati classe media, e quindi ad avere accesso ad un enorme range di prodotti, servizi ed esperienze, proibitivi per loro fino a pochissimo tempo prima. È inoltre importante sottolineare che la Cina, a oggi, non solo è il paese al mondo con il più alto numero di miliardari<sup>6</sup>, ma è anche la maggior nazione creditrice del più ricco paese del mondo, gli Stati Uniti, oggigiorno il paese con il più alto debito a livello globale<sup>7</sup>.

È quindi ovvio che, sulla base di quanto affermato in precedenza, il potere dei consumatori cinesi sia enorme, talmente grande da dettare le direttive delle strategie di vendita delle aziende occidentali, che vedono nel mercato cinese, a differenza di quello europeo o americano ormai saturi e sterili, una nuova prospettiva di crescita.

Il passaggio, in soli trent'anni, da nazione con più di 30 milioni di morti per malnutrizione all'anno a paese

---

<sup>4</sup> L'Indice di Engel o Legge di Engel indica che la proporzione del reddito di una famiglia destinato all'alimentazione diminuisce quando il reddito aumenta. La diminuzione dell'Indice di Engel in un paese indica che il reddito delle famiglie è in aumento, l'aumento dell'Indice individua una diminuzione degli introiti della popolazione.

<sup>5</sup> Ibidem.

<sup>6</sup> <http://trentinocorrierealpi.gelocal.it/cronaca/2013/08/08/news/dai-milioni-di-morti-di-fame-alla-fabbrica-dei-miliardari-1.7552414>, 30 settembre 2013

<sup>7</sup> K.Gerth, *As China goes so goes the world*, Hill and Wang, New York, 2010, p.203

con il più alto numero di persone con reddito molto elevato, ha portato ad un conseguente cambiamento nei valori dei consumatori. In particolare tradizioni, usi e festività tipiche del mondo occidentale, sono prepotentemente entrate a far parte del mondo cinese. Uno studio condotto online<sup>8</sup>, che ha dimostrato come diverse generazioni di cinesi oggi festeggino il natale, ha brillantemente evidenziato questo cambiamento di valori. Le generazioni su cui si è concentrato lo studio sono la generazione post-70, la generazione post-80 e la generazione post-90 (i nomi indicano le decadi in cui i candidati sono nati). Lo studio ha rivelato che coloro nati tra il 1970 e il 1980 preferiscono passare il natale con i familiari, mangiando in un ristorante tradizionale, guardando un film la sera e prediligendo regali costosi ma utili, come ad esempio un'automobile. Coloro che invece fanno parte della generazione post-80 preferiscono mangiare in moderni ristoranti a buffet e, dopo cena, celebrare in una discoteca come il *Babyface*. Regali come gioielli Swarovsky e borse Louis Vuitton sono al vertice della lista. I post-90, in ultimo, amano festeggiare con gli amici al Mc Donald's giocando ai videogiochi. La lista dei regali da loro prediletti include bevande tipo Red Bull e profilattici Durex.<sup>9</sup> Questo breve esempio è dimostrativo di come il repentino passaggio da paese povero a paese ricco, da paese tradizionalista a paese progressista, ma soprattutto da paese produttore a consumatore, renda la Cina nuova mecca del consumismo mondiale. Con l'aumento della ricchezza aumenta anche l'accesso alle informazioni, alle mode e ai prodotti stranieri, e si accentua l'individualismo e la pubblica esibizione.

---

<sup>8</sup> M. Bergstrom, *All eyes east*, Palgrave Macmillan, New York, 2012, p.20

<sup>9</sup> M. Bergstrom, *All eyes east*, Palgrave Macmillan, New York, 2012, pp.20-33

La Cina è già diventata il paese più consumista al mondo in riferimento a tantissimi prodotti, dai cellulari alla birra, dai diamanti, ai *fast-food*.

Questo paese è al giorno d'oggi, dopo Stati Uniti e Giappone, il terzo mercato di vendita al dettaglio. Le vendite al dettaglio sono cresciute annualmente, tra il 2007 e il 2011, circa del 16%<sup>10</sup>.

Essenzialmente, anche se la Cina rimane un paese nominalmente socialista, il consumismo ha ormai permeato tutti gli aspetti della vita della popolazione. Uno dei settori di mercato che maggiormente rappresenta questa tendenza è quello dei prodotti di bellezza e di cura per il corpo.

In media a persona, i consumatori nel mondo spendono circa 330 dollari all'anno in fragranze, cosmetici e prodotti per la cura del corpo<sup>11</sup>. La profonda trasformazione dell'industria cosmetica in uno dei settori del marketing più fruttuosi al mondo è una delle storie più intriganti nello sviluppo del business moderno.

Piante medicinali e ricette tradizionali, che nelle più antiche culture si tramandavano di madre in figlia di generazione in generazione, sono i precursori dei moderni prodotti di cosmetica. Molto rapidamente le proprietà curative e abbellenti di fiori e piante sono diventate la base dell'industria dell'estetica, un *business* globale la cui crescita ininterrotta nell'ultimo secolo non è stata fermata né dalle guerre né dalle crisi economiche.

Che la giovinezza e il suo mantenimento possano tradursi in risorse economiche è chiaro non solo per chi la bellezza la possiede, ma anche per chi dal mito della sua

---

<sup>10</sup> <http://adage.com/china/article/china-news/catching-the-eye-of-the-chinese-shopper/238657/>, 17 settembre 2013

<sup>11</sup> G. Jeones, *Beauty imagined*, Oxford University Press, Oxford, 2010, p. 1



importanza trae cospicui profitti e sfrutta per fini commerciali l'ossessione delle donne di piacere e di piacersi. Una serie di studi realizzati in tutta Europa ha confermato che essere belli e magri aiuta nel mercato del lavoro. È risultato infatti che le donne considerate più attraenti trovano molto più facilmente un'occupazione, hanno impieghi più gratificanti e meglio pagati rispetto alle colleghe considerate meno avvenenti. Al giorno d'oggi infatti la "bella presenza" costituisce una clausola fondamentale per ottenere l'assunzione non solo in un impiego che implichi il contatto con il pubblico, ma anche in un qualsiasi lavoro di ufficio.

La conclusione è immediata: la bellezza paga!

Dato che l'avvenenza fisica si è ormai trasformata da semplice qualità accessoria a valore fondamentale nella vita delle persone, è chiaro che intorno all'industria dell'estetica ruoti un giro di affari di proporzioni esorbitanti.

Divulgando il mito della bellezza, che può essere riassunto nella frase "Più spendi, più sarai bella, più guadagnerai", le aziende del settore hanno saputo dare vita a un'industria miliardaria, che trae profitto da questo messaggio e dal suo perpetrarsi.

## *1.2 Il boom della cosmetica in Cina*

La rapidità con cui il mercato della cosmesi e della cura del corpo si è sviluppato in Cina è stupefacente agli occhi degli studiosi. Solamente quarant'anni fa, durante l'epoca maoista, questo aspetto della vita della donna era duramente criticato ed etichettato come "borghese", mentre al giorno d'oggi, il mercato dell'estetica è diventato il

quinto settore più proficuo della fiorente economia cinese (dopo immobili, automobili, turismo e tecnologia) e sicuramente quello in cui il consumismo ha raggiunto livelli massimi.

Solamente pochi anni fa i consumatori, in questo mercato, avevano pochissima scelta, si potevano trovare solamente pochissimi cosmetici in selezionatissimi negozi, e anche i grandi magazzini statali offrivano una scarsissima gamma di prodotti e servizi: anche nelle grandi città era difficile trovare un barbiere per tagliarsi i capelli.

Le vendite di cosmetici sono aumentate dai 24 milioni di dollari registrati nel 1982 ai 168 miliardi di dollari del 2009, e questi prodotti vengono venduti al giorno d'oggi in più di 1.6 milioni di saloni di bellezza, negozi specializzati e supermercati<sup>12</sup>.

Tutte le maggiori industrie cosmetiche internazionali vendono oggi sul mercato cinese. Nel 1981 fu la più importante azienda cosmetica giapponese, Shiseido, che per prima entrò nel mercato cinese; oggi, trent'anni dopo, questa azienda possiede circa 5.000.000 boutique nel paese di mezzo.

Una nazione in cui, solamente quarant'anni fa, il vestiario abituale della maggior parte delle donne era costituito dalla tipica tuta in stile maoista ed i capelli venivano portati corti, a oggi conta più di 11 milioni di consumatori nel campo della cosmetica, che generano giorno per giorno miliardi di RMB in profitti.

In Cina sembra che lo sviluppo economico generale e la crescita del mercato della bellezza vadano di pari passo.

Nel 2010 il settore della cosmetica è cresciuto del 12% ed è prevista una ulteriore crescita di 10 miliardi di

---

<sup>12</sup> K.Gerth, *As China goes so goes the world*, Hill and Wang, New York, 2010, p. 4

dollari per il 2015, la più grande per un mercato a livello globale<sup>13</sup>.

I prodotti per la cura della pelle rappresentano circa il 71% delle vendite dei prodotti di bellezza in Cina, seguiti dai trucchi, che costituiscono il 17% delle vendite totali, e profumi, che occupano solamente il 12%<sup>14</sup>.

I prodotti sbiancanti e contro l'invecchiamento sono i leader nel mercato dell'estetica in Cina. L'industria della bellezza cinese infatti, è molto diversa rispetto a quella americana o europea. Circa i tre quarti delle vendite di prodotti di bellezza in Cina riguardano i cosmetici per la cura della pelle, contro un quarto delle vendite sul mercato americano.

«Le donne cinesi sono pronte a pagare molto per le creme contro l'invecchiamento, e le nostre strategie di marketing sono ovviamente orientate in questa direzione», sostiene Edward Wang, manager di ChinaBeauty, the NPD Group<sup>15</sup>.

I prodotti sbiancanti sono secondi nella lista dei cosmetici più utilizzati dalle consumatrici cinesi, costituendo circa il 17% delle vendite totali dei prodotti per la pelle.

«Le donne cinesi cominciano molto giovani ad utilizzare prodotti sbiancanti, e continuano fino alla vecchiaia. Questi articoli sono popolarissimi in Asia e crediamo che questo trend potrà non solo continuare, ma anche rafforzarsi nei prossimi anni», afferma Wang<sup>16</sup>.

Il *make-up* è da considerarsi categoria emergente nel

---

<sup>13</sup> M. Bergstrom, *All eyes east*, Palgrave Macmillan, New York, 2012, p.94

<sup>14</sup> <http://www.chinaretailnews.com/2008/01/17/995-skincare-drives-prestige-beauty-industry-in-china/>, 30 dicembre 2013

<sup>15</sup> <http://www.chinasourcingnews.com/2008/01/21/30112-skincare-drives-prestige-beauty-industry-in-china/>, 30 dicembre 2013

<sup>16</sup> <http://www.chinasourcingnews.com/2008/01/21/30112-skincare-drives-prestige-beauty-industry-in-china/>, 30 dicembre 2013

mercato cinese. Le vendite di questi prodotti sono aumentate nell'ultimo anno del 17%<sup>17</sup>. «L'utilizzo dei cosmetici in Cina è un'abitudine relativamente nuova; storicamente le donne non utilizzavano prodotti di *make-up* e quindi le donne cinesi non sono molto informate sul loro utilizzo», sostiene Wang.

Adesso, grazie anche alle influenze occidentali, le acquirenti cinesi sono sempre più interessate ad apprendere le tecniche di applicazione dei prodotti di *make-up*, tanto che sulla televisione di stato cinese CCTV, sono sempre più popolari i tutorial che insegnano come utilizzarli. Sempre più centri commerciali assumono personale specializzato nel seguire i clienti nella scelta del prodotto perfetto e nella spiegazione di come applicarlo correttamente, e le consumatrici rispondono positivamente a questi stimoli. «Crediamo che ci sia un enorme margine di crescita in questo settore di mercato»<sup>18</sup>.

Tra i consumatori cinesi, la categoria considerata con il maggiore margine di crescita dalle multinazionali occidentali, è una categoria che fino a poco tempo fa non costituiva nemmeno un settore di analisi: le donne tra i venti e quarant'anni. Questa fascia della popolazione è al giorno d'oggi una vera e propria forza economica, in quanto, in una nazione che conta una popolazione di circa 1.400.000.000 abitanti, tale gruppo costituisce circa il 39,1% della forza lavoro totale del paese, cioè circa 42 milioni di donne con impiego fisso<sup>19</sup>. Sulla scena cinese cominciano ora a affacciarsi le prime ambiziosissime donne

---

<sup>17</sup> <http://www.notizie23e59.it/2013/05/13/ciao-mao-in-cina-e-%C2%92-scoppiata-la-guerra-del-fard-i-cosmetici-all-%C2%92assalto-delle-cinesi-vanitose/>, 28 dicembre 2013

<sup>18</sup> <http://www.businesswire.com/news/home/20080108005900/en/Skincare-Drives-Prestige-Beauty-Industry-China#.UsEyffRDup0>, 30 dicembre 2013

<sup>19</sup> J. Wang, *Brand New China: advertising, media, and commercial culture*, Harvard University Press, 2008, p. 77

imprenditrici. Il *Financial Times* ha stimato che nel 2010 ci fossero in Cina più di 29 miliardi di imprenditrici di sesso femminile. Tra le venti donne in carriera più ricche del mondo ben undici sono di nazionalità cinese, tra cui anche le prime tre in classifica<sup>20</sup>. Nonostante siano considerate ancora profondamente ineguali alle loro controparti maschili, le imprenditrici cinesi guadagnano sempre più riconoscenza a livello globale grazie soprattutto al loro crescente potere commerciale.

Questi dati denotano un grande cambiamento di mentalità in Cina: il ruolo della donna, infatti, si è negli ultimi anni profondamente trasformato. La figura della donna è passata da quella di essere umano votato all'auto sacrificio, moglie e madre di famiglia, a quella di manager in carriera, che guadagna e che prende decisioni individualmente. L'influenza economica e sociale della donna cinese non è mai stata così grande. Il CMR (China Market Research Group) ha stimato che nel 1950 le donne contribuivano a circa il 20% delle spese domestiche.

Questo valore è cresciuto fino al 35% nel 1990, e si prevede che nel 2014 aumenterà fino al 52%<sup>21</sup>. Per la prima volta nella storia della Cina moderna, le donne avrebbero più potere di spesa rispetto ai mariti.

Secondo il New York's Center For Life Policy, galvanizzate dalla novità del potere personale e del potenziale di spesa, le donne cinesi sono il doppio più ambiziose delle coetanee statunitensi. Dal sondaggio condotto da questa organizzazione su un campione di laureate delle due nazionalità, emerge infatti che due terzi delle cinesi intervistate si ritengono molto ambiziose, a confronto di circa un terzo delle americane

---

<sup>20</sup> <http://www.ilgiornale.it/news/donne-pi-ricche-sono-cinesi.html> , 30 dicembre 2013

<sup>21</sup> M. Bergstrom, *All eyes east*, Palgrave Macmillan, New York, 2012, p. 66

intervistate. Le cinesi di oggi vogliono scalare la piramide sociale, con circa il 75% delle intervistate che aspira a ricoprire una importante posizione di lavoro, rispetto a solamente la metà delle statunitensi intervistate.<sup>22</sup>

Il cosiddetto "Girl Power" è infatti oramai sbarcato in Cina, società da sempre basata sulla tradizionale disuguaglianza di potere tra uomini e donne. Nella regione del Jiangsu, provincia del sud est della Cina, i genitori delle giovani donne cinesi hanno ormai capito che le loro figlie hanno in mano le redini del matrimonio. Alcune di queste famiglie hanno stilato contratti vantaggiosi per le loro figlie, che includono diritti di eredità per le mogli, permettendo perfino al secondo figlio di prendere il cognome della madre, incoraggiando addirittura il marito a trasferirsi a casa della famiglia della moglie o nella casa che la famiglia della consorte compra per la figlia (cosa impensabile fino a pochi anni fa, in quanto uno dei pilastri della Cina tradizionale era costituito dal trasferimento della moglie nella casa della famiglia del marito dopo il matrimonio, fino ad entrare a far parte del vero e proprio nucleo familiare del consorte).<sup>23</sup> Sollevate dal fardello di dover risparmiare soldi per comprare una casa per proprio conto, potendo contare sulla possibilità di vivere con i genitori fino al matrimonio, queste donne possono permettersi di comprare quello che vogliono e quando vogliono.

Un'altra nuova categoria di consumatrici sul mercato cinese, con sempre maggior potere di acquisto, è quella delle mamme lavoratrici. È stimato infatti che al giorno d'oggi ci siano in Cina circa 320 milioni di mamme

---

<sup>22</sup> M. Bergstrom, *All eyes east*, Palgrave Macmillan, New York, 2012, pp.66-67

<sup>23</sup> M. Bergstrom, *All eyes east*, Palgrave Macmillan, New York, 2012, pp.68-69

lavoratrici, un numero maggiore all'intera popolazione degli Stati Uniti<sup>24</sup>. Questa categoria è composta da donne che, a differenza di come imponeva la tradizione confuciana, cioè essere madri di famiglia devote al marito, ai figli e alla casa, sono impegnate in mansioni tradizionalmente considerate maschili: non solo sono mamme, ma anche donne in carriera.

Le cosiddette "Go-getting mothers", cioè quelle donne che devono bilanciare l'essere donne in carriera con le responsabilità che derivano dalla maternità, costituiscono oggi un'importantissima categoria di consumatrici in Cina, soprattutto perché, essendo donne in carriera, hanno un enorme potere di acquisto. Costoro, infatti, investono una gran parte del loro stipendio sia in vestiti di qualità, dato che un abbigliamento non adatto le metterebbe in cattiva luce sul posto di lavoro, sia in prodotti per la cura della pelle, non avendo tempo materiale per frequentare i saloni di bellezza. Le aziende di cosmetici, infatti, si rivolgono a loro offrendo prodotti che riproducono gli effetti di un centro benessere nella comodità della propria casa.

Questi esempi rappresentano perfettamente il cambiamento nei costumi di un paese che, a partire dagli anni della "politica della porta aperta" e delle "modernizzazioni", si è imposto sul palcoscenico dell'economia mondiale come una superpotenza, portando ad una trasformazione concreta anche l'immagine e il ruolo della donna.

Tale cambiamento si evince, in ultimo, anche analizzando il campo dell'editoria. È sufficiente pensare che nel 2000 il libro più venduto in tutta la Cina *Etiquette for modern chinese /The source of beauty: Become*

---

<sup>24</sup> <http://adage.com/china/article/special-report/what-chinese-mothers-want-from-your-brand/143061/>  
17 settembre 2013

a *poised, refined, cultivated modern person*, costituì un vero e proprio caso letterario<sup>25</sup>.

Il *best-seller*, da cui è stata negli anni successivi tratta anche una serie televisiva, e di cui è stato pubblicato un seguito nel 2004, insegna alle donne cinesi come comportarsi, come porsi nella nuova società e come ottenere successo sul lavoro, in amore e nella vita, ovvero come "capitalizzare" al meglio le proprie risorse.

Questo vero e proprio manuale di etichetta, si inserisce nella tradizione di testi educativi scritti dalle donne cinesi per le donne cinesi, e rivela in maniera ottimale come sia cambiato il ruolo della donna nella società.

Paragonando questo testo, che si focalizza su come raggiungere la perfezione in tema di bellezza fisica, eleganza, fascino, con il libro *Precetti per donne* della storica Ban Zhao, vissuta nel I secolo dopo Cristo alla corte degli Han, notiamo enormi differenze.

Se infatti il libro scritto da Ban Zhao, molto moderno per l'epoca, forniva indicazioni pratiche alle donne su come conquistare l'affetto del marito, come gestire i rapporti con i parenti acquisiti, come sbrigare al meglio le faccende domestiche, quale fosse la condotta appropriata da tenere in certe situazioni, l'opera *Etiquette for modern chinese* si delinea, invece, come una guida all'etichetta da rispettare nella vita di tutti i giorni e negli affari nella Cina moderna: quale sia l'abbigliamento ottimale durante un meeting di lavoro, quali siano gli argomenti di discussione adatti ad un primo appuntamento romantico, come poter conciliare gli impegni lavorativi con la vita familiare.

La rivista cinese *Yueji* costituisce un altro esempio di

---

<sup>25</sup> <http://www.china-files.com/it/link/16892/16892>, 17 settembre 2013



editoria moderna cinese. Già dal titolo □ Yuè, tradotto in italiano con il significato di felicità e □ jǐ, cioè se stessi, viene indicato che le donne nella Cina moderna possono raggiungere la felicità anche da sole: donne felici per/di/con se stesse<sup>26</sup>. Molto interessante è anche l'analisi dell'immagine pubblicitaria che promuove il prodotto. Sulla copertina della rivista compare una bellissima, raffinatissima e modernissima ragazza cinese che, estraendo dal proprio portafoglio numerose carte di credito, recita: «Se è l'uomo a pagare il conto, merita prestigio, ma se a pagare sono io, posso dirmene orgogliosa!»<sup>27</sup>.

È proprio questa l'icona femminile della Cina contemporanea: una ragazza giovane, affascinante, elegante, autonoma ed assolutamente autosufficiente dal punto di vista economico e referenziale<sup>28</sup>.

La particolarità e unicità dei consumatori cinesi del mercato dell'estetica è data dal ruolo che ricopre la bellezza esteriore in Cina, e di quanto essa sia considerata fondamentale per il successo nella vita di un individuo.

È sicuramente vero che le donne cinesi stanno incominciando a sperimentare una nuova libertà personale fino ad oggi a loro proibita, d'altro canto è vero anche che sono sempre più giudicate sulla base dell'apparenza fisica.

Il focus dei cinesi sull'importanza della bellezza esteriore nacque in particolare nel 2008, quando la modella Sun Feifei ottenne il terzo posto al concorso annuale

---

<sup>26</sup> <http://www.china-files.com/it/link/16892/16892>, 17 settembre 2013

<sup>27</sup> <http://www.ilcorpodelledonne.net/2012/03/i-corpi-delle-donne-cinesi/>, 30 dicembre 2013

<sup>28</sup> <http://www.china-files.com/it/link/16892/16892>, 17 settembre 2013

*Elite Model Look*<sup>29</sup>. Mentre infatti modelle di ogni nazionalità da sempre hanno partecipato al concorso fin dalla sua prima edizione nel 1983, Sun è stata la prima asiatica a riuscire a entrare tra le prime tre classificate.

Il riconoscimento ufficiale da parte dei giudici del valore dei canoni di bellezza cinesi, da sempre considerati, almeno nelle manifestazioni internazionali, inferiori a quelli occidentali, sancisce l'affermazione della bellezza cinese sulla scena globale.

A partire dal 2008 il concorso si tenne in Cina per cinque anni, e nel 2007 la modella Zhang Zilin fu la prima cinese ad essere eletta Miss Mondo. L'importanza e il valore che i cittadini cinesi, soprattutto donne, danno alla bellezza esteriore è impressionante, ed è anche ancor più interessante il profondo legame che c'è tra bellezza esteriore e possibilità per una donna di fare carriera. Gli standard di bellezza in Cina, nonostante si siano ovviamente evoluti rispetto a epoche passate, non sono però radicalmente cambiati.

Gli elementi che ancora oggi caratterizzano l'ideale di bellezza cinese sono: la delicatezza, un piccolo naso, grandi occhi, labbra a ciliegia, un corpo snello e carnagione bianca. Analizzando questi elementi si capisce come l'ideale di bellezza della donna non sia quello della *femme fatale*, sexy ed appariscente, ma quello della donna delicata, armonica e leggiadra.

Come sostiene Tom Doctoroff nel suo libro "Billions: Selling to the New Chinese Consumer" (T. Doctoroff, 2005) la bellezza, come ogni aspetto della vita, deve essere per i cinesi in primo luogo armonica. Le donne cinesi vogliono essere notate come incarnazione perfetta dell'ideale di

---

<sup>29</sup> M. Bergstrom, *All eyes east*, Palgrave Macmillan, New York, 2012, p. 93

bellezza delicata e "normale" tipico della tradizione cinese.

L'avvenenza per le giovani donne cinesi non è data da caratteristiche isolate che rendono la donna particolare, unica ed appariscente, ma da tante piccole caratteristiche omogenee tra loro che nell'insieme comunicano un senso di armonia e leggiadria.

I cosmetici che maggiormente vengono utilizzati dalle donne cinesi sono infatti creme sbiancanti e correttori, articoli cioè che servono per ridurre le imperfezioni della pelle, non per rendere la donna sensuale ed appariscente. Un esempio a sostegno di questa tesi è presto dato: alla vigilia delle Olimpiadi di Pechino 2008 il comitato organizzatore dei giochi, chiamato a selezionare le ragazze che avrebbero dovuto consegnare le medaglie ai vincitori, concentrò la sua ricerca su ragazze tra i 18 e i 25 anni, con un'altezza tra il metro e settanta e il metro e settantacinque, con una apparenza "normale" e proporzioni standard (il cosiddetto 三围 sānwéi: le misure di petto, girovita e fianchi devono cioè essere proporzionate tra loro). Persino i sorrisi delle candidate venivano giudicati dai reclutatori che facevano mordere alle ragazze, al momento della selezione, una bacchetta cinese in modo da lasciare scoperti i primi 6-8 denti dell'arcata superiore.<sup>30</sup>

D'altronde, viviamo oramai nell'epoca del "Curriculum ambulante"<sup>31</sup>, cioè nell'epoca in cui non solo tutto ciò che conta è la bellezza, la gioventù, il fascino, ma in cui tutto ciò deve essere anche ostentato.

Nella società cinese la cosiddetta 铁碗饭 tiěwǎnfàn

---

<sup>30</sup> M. Bergstrom, *All eyes east*, Palgrave Macmillan, New York, 2012, p. 95

<sup>31</sup> <http://www.ilcorpodelledonne.net/2012/03/i-corpi-delle-donne-cinesi/>,  
30 dicembre 2013

(letteralmente "ciotola di ferro per il riso"), espressione con cui in epoca comunista si indicava la possibilità di impiego garantito, si è trasformata in 青春饭 qīngchūnfàn (letteralmente "ciotola per il riso di gioventù"), alludendo al fatto che gioventù e bellezza rappresentino ormai il capitale da investire nel mondo del lavoro.

L'icona femminile della Cina contemporanea è una donna giovane, affascinante, autonoma dal punto di vista economico e referenziale, molto diversa dallo stereotipo della donna degli anni ottanta, che era lavoratrice, forte, robusta e indubbiamente poco femminile.

La tendenza all'associazione della bellezza fisica con il successo professionale non è relativa solamente alla Cina. Come affermato nel libro "Beauty Imagined", recenti studi di economisti hanno evidenziato come la bellezza esteriore sia importante in tutte le società<sup>32</sup>. Si è notato anche che in moltissime società i lavoratori considerati molto avvenenti vengono pagati molto di più rispetto a coloro che sono considerati sotto lo standard di bellezza medio.

Professori considerati esteticamente belli vengono valutati dagli studenti come insegnanti migliori; addirittura si valuta che avere un bell'aspetto fisico riduca le tendenze criminali nei giovani adulti.

### *1.3 Modernizzazione, non occidentalizzazione: le peculiarità del mercato cinese dell'estetica*

Per quanto riguarda il mercato cinese, non è del tutto corretto parlare di semplice imitazione, e, per rendersene conto, basta osservare il settore della cosmesi. Per poter

---

<sup>32</sup> G. Jeones, *Beauty imagined*, Oxford University Press, Oxford, 2010, p. 6

avere successo in un qualsiasi mercato infatti, una azienda dovrà adeguare il prodotto venduto e il messaggio che questo vuole divulgare alla cultura del paese di destinazione dell'articolo (la cosiddetta localizzazione del prodotto e della pubblicità).

Per ogni azienda di cosmetica sarà necessario conoscere a fondo i canoni di bellezza del paese del mercato finale di destinazione del prodotto.

Nonostante sia evidente che alcune fattezze fisiche siano considerate attraenti in tutte le culture, è dimostrato che, nel corso della storia nei diversi paesi, gli ideali di bellezza siano enormemente variati. Questi cambiamenti riflettono le differenze radicate nell'eredità culturale che ogni società conserva, e comprendono il colore della pelle, la *texture* e la tinta dei capelli, la moda ed i vestiti, le credenze religiose e le norme di comportamento, la dieta e lo stile di vita, il clima.

Come si osserva in un articolo dell'importantissima rivista scientifica *Scientific America* intitolato "Facts for the curious - Female Beauty" pubblicato nel 1951: «Le donne dell'Arabia tingono le loro dita dei piedi di rosso, le loro sopracciglia nere e le loro labbra di colore blu. Le donne giapponesi tingono i loro denti color oro, mentre le donne dell'India li tingono di rosso. Le donne Hindoo quando vogliono apparire molto sensuali si spalmano sulla pelle una miscela composta da zafferano, curcuma e olio. Le donne della Persia contemporanea provano una forte avversione per i capelli rossi, le donne turche al contrario li amano particolarmente. In Cina gli occhi piccoli e rotondi sono molto apprezzati e le sopracciglia devono essere preferibilmente lunghe e sottili»<sup>33</sup>.

Persino Charles Darwin, padre della teoria

---

<sup>33</sup> G. Jeones, *Beauty imagined*, Oxford University Press, Oxford, 2010, pp. 6-7

dell'evoluzione, sostenne che: «È certamente falso che esista nella mente dell'uomo un ideale universale di bellezza relativamente alla figura umana»<sup>34</sup>.

Non è quindi vero in Cina che essere belle voglia dire avere una vita sottile e un grande seno, un sorriso perfetto e capelli lisci e luminosi.

Se si sfogliano le pagine di una qualsiasi rivista femminile americana o europea, si può notare come l'avvenenza in occidente sia definita da un insieme di caratteristiche particolari che definiscono la fisicità di una persona, la quale si differenzia dal resto delle donne grazie a queste qualità.

Guardando la TV, sfogliando riviste di bellezza, o osservando i manifesti pubblicitari ai lati delle strade, ci accorgiamo subito che le modelle che incarnano i canoni di bellezza cinesi sono tutte "simili": pelle chiarissima, occhi piccoli e rotondi, capelli scuri, corporatura esile, *make-up* molto leggero, abiti non appariscenti. Sono ragazze molto belle, ma che potremmo definire di una bellezza standard.

Questo perché per le donne cinesi la bellezza non è emergere dalla massa, ma distinguersi conformandosi alla massa.

Quello che indubbiamente può sembrare a prima vista un ossimoro, indica perfettamente la concezione che le cinesi hanno del concetto di bellezza.

Le consumatrici del paese di mezzo, infatti, nonostante indubbiamente stiano sviluppando gusti e abitudini sempre più moderni e internazionali, non stanno diventando individualiste come le colleghe occidentali.

Le acquirenti cinesi sono eternamente combattute tra due impulsi: quello dell'esibizione del proprio status, per

---

<sup>34</sup> G. Jeones, *Beauty imagined*, Oxford University Press, Oxford, 2010, pp. p. 7

esempio indossando abiti firmati con logo molto evidente, e quello di protezione, caratterizzato dalla paura di emergere in maniera troppo palese e ovvia dalla massa, sfidando le gerarchie e le restrizioni sociali esistenti.

Le donne cinesi vogliono distinguersi tra loro, essere considerate in qualche modo speciali, ma non desiderano assolutamente raggiungere i picchi di individualismo delle consumatrici occidentali: rischierebbero l'alienazione sociale. Come afferma infatti un proverbio cinese: "L'alce che guida il branco è la prima a cui il cacciatore spara". Il concetto di "distinguersi conformandosi alla massa", principio guida delle scelte dei consumatori cinesi, deve essere tenuto presente da qualsiasi *brand* straniero che voglia entrare nel mercato cinese.

Non è un caso infatti che, nel campo della moda, marchi come Chanel e Dior, che rappresentano la quintessenza della sobria eleganza francese, siano molto più apprezzati rispetto a stilisti molto più aggressivi e "ribelli" come Vivienne Westwood; la stella a sei punte, sobria ed essenziale, caratteristica del marchio Mont Blanc, è l'emblema dell'eleganza maschile a cui aspirano i consumatori cinesi; i piccoli diamanti De Beers sono preferiti dalle giovani spose cinesi ai grandi gioielli d'oro.

L'elemento chiave della bellezza femminile, non solo in Cina, ma in tutta l'Asia, è la pelle. Le donne cinesi sono molto attente, e conseguentemente investono moltissimi soldi, nella cura del proprio incarnato, che deve essere sempre morbido, bianco e luminoso.

Mentre molte americane si sottopongono ogni anno a iniezioni di botulino per avere un seno più grande, labbra più carnose, o cercare di eliminare i segni del tempo, le donne cinesi utilizzano trattamenti molto meno invasivi, ma

non per questo meno costosi, per proteggere la loro pelle. Le donne cinesi sono grandi consumatrici di prodotti per la cura del loro incarnato. Questi prodotti compongono circa il 70% del mercato dei cosmetici in Cina, mentre negli Stati Uniti, a esempio, il loro utilizzo costituisce solamente il 50% del mercato dei prodotti di bellezza<sup>35</sup>.

La pelle delle donne cinesi invecchia in maniera diversa rispetto a quella delle colleghe americane o europee. Mentre infatti con l'avanzare del tempo l'incarnato delle donne caucasiche si copre di pieghe e rughe, in quello delle donne cinesi vediamo principalmente la comparsa di punti neri.

Non stupisce quindi il fatto che i cosmetici più utilizzati in Cina siano prodotti che illuminano e schiariscono la pelle, rendendola uniforme e impalpabile. È normale, infatti, durante i mesi estivi, vedere sia per le strade delle grandi megalopoli cinesi, sia nelle spiagge tropicali del sud, donne con pantaloni lunghi e magliette a maniche lunghe tenere in mano un ombrellino per proteggersi dal sole. Per la stessa ragione, sarà difficile vedere donne cinesi arrivare in spiaggia o in piscina prima delle cinque di pomeriggio, orario in cui il sole comincia a tramontare.

Secondo uno studio della CNN svoltosi nel 2002, più della metà delle donne asiatiche di età compresa tra i 25 e i 34 anni, utilizza giornalmente prodotti sbiancanti per la pelle.<sup>36</sup>

La cura della pelle inizia per le donne cinesi ad una giovanissima età, proprio perché, come abbiamo detto sopra, l'ideale di bellezza è sinonimo di un incarnato perfetto, radiante e luminoso. La maggior parte delle donne cinesi

---

<sup>35</sup> <http://adage.com/china/article/viewpoint/why-shiseido-beats-western-beauty-marketers-in-china/145645/>, 17 settembre 2013

<sup>36</sup> <http://middlekingdomlife.com/guide/understanding-chinese-women.htm>, 18 settembre 2013



utilizza prodotti per la cura della pelle già a 17 anni e circa il 20% della popolazione femminile inizia ad utilizzarli già a 15 anni<sup>37</sup>.

Le utenti cinesi inoltre sono molto fedeli al prodotto scelto. Quando trovano un cosmetico che soddisfa le loro richieste, difficilmente lo abbandonano. Possiamo dire quindi che il mercato della bellezza in Cina è un mercato estremamente "leale". Come sostiene Tom Doctoroff nel libro "What Chinese Want: culture, communism and China's modern consumer", i cinesi sono il popolo più *brand-friendly* del mondo (T. Doctoroff, 2012).

A differenza delle donne europee ed americane, che preferiscono affidarsi a marche locali, le donne cinesi amano, come in tutti gli aspetti del consumo, affidarsi a *megabrand* internazionali.

Shiseido e L'Oréal sono infatti le case cosmetiche che si dividono la maggiore fetta del mercato cinese della bellezza, grazie alla sapiente scelta di posizionamento del prodotto, marketing e soprattutto grazie a una perfetta costruzione di immagine di marca.

Il *brand* coreano *Amore Pacific*, nonostante in Corea del Sud sia la marca di cosmetici più amata, non è riuscito in Cina a costruirsi una reputazione sufficientemente forte per battere colossi internazionali come L'Oréal o Shiseido, marche ammirate e rispettate nei mercati europeo, americano e giapponese.

Un'ulteriore ragione per cui le consumatrici cinesi prediligono i *megabrand* occidentali è l'associazione con la parola "sicurezza". Marche come L'Oréal e Procter&Gamble sono infatti considerate sicure ed affidabili dalle consumatrici Cinesi, che, dopo gli scandali dei prodotti

---

<sup>37</sup> <http://adage.com/china/article/viewpoint/why-shiseido-beats-western-beauty-marketers-in-china/145645/>, 17 settembre 2013

dannosi per la salute che hanno interessato il mercato interno negli ultimi anni, preferiscono pagare un prezzo maggiorato a patto di avere una garanzia sulla sicurezza del prodotto.

Mentre il rituale di cura della pelle per le donne cinesi inizia ad una giovanissima età, l'utilizzo di cosmetici e fragranze profumate non inizia prima dei 20 anni. La maggior parte delle donne cinesi inizia ad utilizzare questi prodotti ad un'età compresa tra i 18 e i 25 anni. Questo dipende da un fattore culturale: non è infatti considerato "adatto" per un'adolescente l'utilizzo di *make-up* e profumi.

L'importanza della bellezza esteriore è un concetto completamente nuovo in Cina, quindi l'educazione all'utilizzo dei prodotti per preservarla è un'ottima opportunità di crescita per le aziende occidentali. Mao Zedong, come sappiamo, vietò l'utilizzo dei cosmetici fino agli anni Ottanta, quindi anche l'informazione riguardo ad essi è stata pressoché inesistente in Cina fino ai giorni nostri. Mentre le giovani donne americane o europee seguono i consigli di bellezza delle loro mamme, le loro controparti cinesi si affidano quasi totalmente ai nuovi *brand* di estetica emergenti. Queste case cosmetiche infatti hanno approfittato del vuoto di nozioni riguardo questo argomento per lanciare veri e propri programmi di "educazione ed allenamento all'utilizzo dei cosmetici". Addirittura, il *brand* numero uno della cosmetica coreana, *Amore Pacific*, ha un programma chiamato "Launch and learn", creato specificatamente per allenare le segretarie all'insegnamento dell'uso dei cosmetici.

Un'ulteriore particolarità del mercato della bellezza in Cina è il suo essere, oltre che nuovo e "fedele", anche sostanzialmente omogeneo.

A differenza dell'Europa e degli Stati Uniti, in Cina i *brand* di cosmetici prestigiosi e quelli a buon mercato convivono nello stesso ambiente.

A causa della scarsità di informazioni, troviamo prodotti di *brand* come Maybellinie, L'Oréal, Creme de la Mer e Estee Lauder, fianco a fianco nei grandi *department store* cinesi, principale luogo in cui le consumatrici acquistano cosmetici e prodotti di bellezza.

Nel mercato cinese dell'estetica, inoltre, non è richiesta la vendita di creme abbronzanti. Lo sanno bene le varie case cosmetiche occidentali che, una dopo l'altra in rapida successione, hanno progettato in esclusiva per il mercato cinese una grande varietà di linee sbiancanti per la pelle (White Detox di Biotherm, Pure di Dior, solo per citarne alcune), ottenendo così in pochissimo tempo il controllo di circa l'80% del mercato<sup>38</sup>. Questo perché, a contrario di quanto avviene in Occidente, la carnagione bianca in Cina è tutt'ora considerata sinonimo di vita agiata: nella Cina antica e rurale, infatti, la maggior parte dei contadini aveva la pelle indurita e scurita dal sole a cui era esposta durante le ore di lavoro nei campi. Solamente i ricchi potevano vantare un incarnato pallido e omogeneo. Come attesta un antico proverbio cinese: 一白遮三丑 *H yībǎizhēsānchǒu*, letteralmente "Una pelle chiara nasconde i tre difetti". La parafrasi di questo proverbio indica che secondo la tradizione cinese la pelle diafana risulta più armoniosa e compatta, di conseguenza più bella. La Cina, nella sua storia è sempre rimasta una cultura "chiusa", nel senso che nessun popolo è mai stato in grado di penetrare in questo paese talmente a fondo da poter intrecciare le sue tradizioni e usanze con quelle del

---

<sup>38</sup> <http://www.china-files.com/it/link/16892/16892>, 17 settembre 2013

popolo indigeno. La civiltà cinese è sempre rimasta invariata per più di 5000 anni: passando attraverso la gloriosa epoca Tang, in cui era a livello mondiale la cultura più avanzata, attraverso la decadenza della dinastia Qing, si è perpetrata fino ai giorni nostri.

Il fatto che la Cina si stia modernizzando ma non occidentalizzando è visibile anche nel settore della chirurgia estetica.

L'invasione dei canoni estetici che possiamo definire hollywoodiani ha sicuramente portato gli ideali di bellezza occidentali a diventare lo standard nel paese di mezzo, ma, man mano che la parola Cina diventa sinonimo di superpotenza emergente, anche gli standard estetici si stanno pian piano ridefinendo.

«Le giovani donne cinesi, che sempre più ricorrono alla chirurgia plastica, aspirano a un look cinese moderno, in cui siano riconoscibili, anche se modificati, i tratti tipicamente asiatici», spiega Ni Huili, chirurgo plastico della Shanghai Cosmetic Surgery Clinic<sup>39</sup>. «Percepiscono il look tipicamente occidentale come esagerato e non naturale», afferma ancora Ni Huili<sup>40</sup>.

Ni afferma che l'ideale a cui aspira la maggior parte delle sue pazienti è quello dell'attrice cinese Fan BingBing. Una rapida occhiata al viso di questa meravigliosa attrice e possiamo notare come in effetti, nonostante i suoi occhi siano molto più grandi rispetto alla media delle donne cinesi, i suoi tratti siano tipicamente asiatici.

«Le donne cinesi non vogliono avere occhi più grandi per sembrare più occidentali. Vogliono avere occhi più grandi semplicemente perché credono che siano più belli»,

---

<sup>39</sup> <http://chinainfocus.net/?p=3174>, 17 settembre 2013

<sup>40</sup> <http://chinainfocus.net/?p=3174>, 17 settembre 2013

sostiene Fan Xiaoxiao, direttore creativo settore pubblicità di Young&Rubicam<sup>41</sup>.

Un ulteriore esempio di come i canoni tipicamente occidentali vengano rifiutati dai consumatori cinesi è dato dal lancio sul mercato cinese della bambola più famosa di tutto l'occidente: Barbie.

Benché Mattel stesse pianificando da anni il lancio sul mercato Cinese di quello che è indubbiamente il giocattolo preferito da tutte le bambine dell'emisfero ovest della terra, il prodotto fu accolto con una imbarazzante freddezza dalle consumatrici orientali.

Nel 2009 l'azienda aprì a Shanghai il primo *multistore* in terra cinese della bambola simbolo dell'individualismo della donna americana, nove mesi dopo il negozio chiuse i battenti. Nonostante infatti la maggior parte delle giovani cinesi, che secondo l'azienda rappresentavano il target a cui doveva essere rivolta la vendita dell'articolo, condivideva i valori di modernità, indipendenza e giovinezza impersonati dalla bambola, quest'ultima era fisicamente troppo diversa dalla tipica bellezza cinese. Era impossibile per le giovani consumatrici Cinesi identificarsi con la biondissima californiana Barbie.<sup>42</sup> Sebbene al giorno d'oggi sempre più saloni abbronzanti stiano aprendo le loro porte nelle maggiori città cinesi, la gran parte (se non la quasi totalità) delle donne cinesi evita l'abbronzatura a tutti i costi.

Nonostante vi siano numerose teorie riguardo al perché non solo le donne asiatiche, ma gli asiatici in generale (questo discorso è infatti valido anche per gli uomini!) abbiano una forte predilezione per la pelle chiara, e una fortissima avversione per la pelle abbronzata, la

---

<sup>41</sup> <http://chinainfocus.net/?p=3174> , 17 settembre 2013

<sup>42</sup> T. Doctoroff, *What chinese want: culture, communism, and the modern chinese consumer*, Palgrave Mcmillan, New York, 2012, p. 91

spiegazione più accreditata rimane comunque quella di matrice culturale che vede associare la pelle abbronzata al lavoro nei campi, e quindi alla povertà.

K.K.Huang, *make-up artist* di MAC, colosso della cosmetica internazionale, sostiene che l'ossessione per la pelle diafana è destinata a durare ancora per molto tempo in Cina. Grazie anche alla recente messa in onda sulla televisione di stato cinese CCTV di numerosissime *soap opera* coreane, pullulanti di star dalla pelle bianchissima, la convinzione che la pelle bianca appaia più salutare e senza difetti rispetto alla pelle abbronzata non è mai stata così di moda.

#### *1.4 L'importanza dei codici culturali*

Per riuscire a penetrare un mercato, fino a poco tempo fa chiuso e sconosciuto, come quello dell'Asia Orientale, è necessario analizzare e capire perché i consumatori decidono di comprare un prodotto.

È necessario cioè comprendere il "codice culturale" che un popolo associa a un determinato articolo. Clotaire Rapaille nel suo libro "The Culture Code: an ingenious way to understand why people around the world buy and live as they do", ce ne spiega il significato e l'importanza. Per codice culturale si intende il significato che il nostro subconscio, attraverso i filtri della cultura in cui siamo nati, associa a un qualsiasi oggetto: un'automobile, un tipo di cibo, una relazione, persino una nazione. Dato che le culture si sono evolute in maniera differente, anche i codici culturali sono diversi a seconda delle nazioni. Si intende cioè dire che, per esempio, dato che la cultura americana si è evoluta in maniera differente da quella

italiana, francese, tedesca o cinese, il codice culturale, cioè il significato a livello di subconscio, che i consumatori di questi paesi attribuiranno ad un prodotto sarà a sua volta diverso.

Nonostante gli studiosi siano concordi che le motivazioni che stanno dietro alla differenza dei codici siano molte, sono tuttavia tutte riconducibili fondamentalmente alla cultura del paese in cui siamo nati e cresciuti. È infatti ovvio che le culture dei diversi paesi del mondo siano diverse per innumerevoli aspetti le une dalle altre, ma quello che è meno ovvio è che tali disuguaglianze portano le persone ad analizzare le informazioni che recepiamo ogni giorno in maniera differente.

Il processo mentale dell'apprendimento, continua Rapaille, non è nulla senza le emozioni, tanto che, come testimonia il famosissimo esempio del bambino che impara il significato del termine "bruciare" solo nel momento in cui mette il dito sul fuoco, più l'emozione è forte, più la conoscenza sarà chiara ed indimenticabile. La combinazione tra esperienza ed emozione crea qualcosa che è universalmente riconosciuto come *imprinting*. Questo termine, coniato dallo studioso Konrad Lorenz, definisce la conoscenza data appunto dalla combinazione di esperienza ed emozione; cognizione che, una volta assimilata, influenza fortemente i nostri pensieri e modella le nostre azioni future. La somma di tutti gli *imprinting* nella nostra vita condiziona chi siamo, il nostro carattere e le nostre azioni, proprio perché l'*imprinting* agisce a livello dell'inconscio.

È facile, una volta definito il significato del codice culturale, capire quanto sia di fondamentale importanza tenerlo in considerazione nel momento in cui vengono decise

le strategie di marketing per la vendita di un prodotto in un mercato sconosciuto.

Un esempio chiarissimo di codice culturale abbinato al marketing ci viene fornito all'interno del libro "*The Culture Code: an ingenious way to understand why people around the world buy and live as they do*" (C.Rapaille, 2007). Nel secondo capitolo, l'autore analizza come le varie culture associno alla parola seduzione diversi codici culturali. Lo studio si basa sui dati ricavati da una serie di interviste fatte a campioni di varie nazionalità. In questi sondaggi veniva chiesto agli intervistati di riportare il primo ricordo associato a una determinata parola. I risultati più interessanti sono quelli che emergono dall'analisi dei ricordi associati al vocabolo seduzione. La maggior parte degli intervistati di nazionalità americana racconta di esperienze catastrofiche con l'altro sesso. Molti di loro, non solo nel corso dell'adolescenza, ma anche in età adulta, hanno provato sentimenti di vergogna e inadeguatezza in situazioni intime. Un gran numero di donne intervistate ha addirittura riferito all'autore di essere stata vittima in giovane età di episodi di *stalking* o violenza sessuale.

Lo studio di Clotaire Rapaille rivela come la parola seduzione metta gli americani in uno stato di ansia e disagio. La maggior parte di loro, infatti, associa la parola seduzione ad un ricordo negativo, confuso, promiscuo o pieno di rabbia.

Come già accennato, l'emozione è la chiave per la conoscenza, e, di conseguenza, se l'emozione associata ad un ricordo è negativa, è molto probabile che anche l'imprinting sia negativo.

Gli americani associano la parola seduzione al concetto di essere forzati a fare qualcosa che non vogliono o che



non dovrebbero fare. Il codice culturale per la parola seduzione è manipolazione. Dato che gli americani guardano alla seduzione sempre con grande sospetto, è chiaro che in America ogni tipo di relazione tra uomo e donna sarà considerata nel dettaglio. Anche quando le avance sessuali non sono esplicite, il messaggio recepito dal loro inconscio sarà manipolazione.

Per quanto riguarda invece la cultura italiana, dall'analisi del sondaggio emerge come per gli intervistati la seduzione sia un gioco divertente (C.Rapaille, 2007). Gli uomini e le donne italiane infatti, amano essere perfetti in ogni occasione ( gli italiani sono tra i più eleganti del mondo), utilizzano molti prodotti di bellezza e amano la vita notturna, tutto questo perché si divertono nel gioco della seduzione. È addirittura un passatempo in cui è più importante partecipare che vincere. Spesso infatti un uomo italiano si avvicinerà ad una donna che non conosce, le dirà quanto è bella, e che si è innamorato a prima vista di lei. Nel caso in cui la donna non sia interessata, l'uomo sorriderà, se ne andrà, e cinque minuti dopo approccerà un'altra donna con le stesse identiche parole. In Italia, il codice culturale per la parola seduzione è gioco.

Dalla decodificazione dei codici culturali americano e italiano per la parola seduzione, dipende la strategia di marketing pubblicitario della multinazionale francese L'Oreal.

Osservando le campagne pubblicitarie dell'azienda nei due paesi, notiamo come esse siano non solo molto diverse, ma addirittura diametralmente opposte. Mentre le pubblicità L'Oreal in Italia sono pene di riferimenti alla seduzione e alla sessualità, le pubblicità americane si focalizzano soprattutto sul comfort e sulla sicurezza. Nelle pubblicità

americane dei prodotti L'Oréal è volontariamente assente ogni riferimento sessuale, proprio perché il messaggio che l'azienda vuole trasmettere alle consumatrici è che utilizzando i prodotti L'Oréal si sentiranno difese e protette. Il proposito di utilizzare i prodotti L'Oréal non è quello di conquistare un uomo, ma quello di sentirsi sicure di se stesse.

Una campagna pubblicitaria con espliciti riferimenti sessuali sarebbe stata infatti disastrosa per il colosso francese, proprio perché si sarebbe posizionata "fuori codice" e non sarebbe andata incontro alle richieste dei consumatori.

Come abbiamo detto prima, la cultura è il kit di interpretazione del mondo che ereditiamo quando nasciamo, e questo cambia molto lentamente nel corso della vita di un individuo. Perciò, tutti i tentativi di posizionare forzatamente un prodotto fuori dal codice di una cultura sono destinati a fallire.

Naturalmente, adattare fisicamente un prodotto ad ogni mercato in cui si vuole vendere l'articolo stesso è un'operazione impossibile per un'azienda. Sarà necessario quindi adattare il messaggio associato al prodotto.

La strategia di marketing che prevede il processo di adattamento di un prodotto ad un mercato, nazione o cultura viene chiamato "Localizzazione".

L'obiettivo per una azienda è per prima cosa quello di identificare le motivazioni fondamentali di comportamenti e preferenze di acquisto dei consumatori in un determinato paese, poi successivamente, tradurle in proposte che siano di loro gradimento.

### *1.5 Strategie vincenti: posizionamento e localizzazione*

Posizionamento e localizzazione del prodotto costituiscono le due strategie fondamentali su cui si basa il marketing moderno. Se da un lato, il processo di localizzazione si basa sull'adattamento del prodotto ad una cultura o a un mercato, dall'altro, per posizionamento si intende la pratica in base alla quale si identifica il segmento di mercato in cui si vuole vendere il proprio articolo.

Come sostengono Al Ries e Jack Trout nel libro "Positioning: the battle for your mind": «Il posizionamento non consiste nell'apportare modifiche ad un prodotto, ma nel plasmare la mente del consumatore»<sup>43</sup>. Questa affermazione, citata in tutti i moderni manuali di marketing, riassume perfettamente la nuova linea di tendenza delle strategie di mercato: si è passati da un marketing incentrato sul prodotto, ad uno incentrato sulla mentalità del consumatore.

Nei mercati ormai saturi dei nuovi paesi emergenti, come ad esempio in quello cinese, le tecniche di marketing non si basano più sulla continua sostituzione degli articoli già immessi in vendita da molto tempo con prodotti più "nuovi", ma sull'associazione tra l'acquisto di un articolo e la scelta di uno stile di vita. Al giorno d'oggi, infatti, i fattori che influenzano la scelta del prodotto sono sempre meno quelli tradizionali come la qualità, l'affidabilità della marca o la convenienza del prezzo; la scelta del consumatore è invece dettata sempre più da fattori nuovi, come l'appartenenza ad un gruppo, la classe sociale e soprattutto lo status. La scelta di particolari prodotti è spesso influenzata dal desiderio di

---

<sup>43</sup> <http://www.inc.com/encyclopedia/product-positioning.html>, 30 dicembre 2013

comunicare agli altri immagini di ruolo e status precise.

La Cina, ricoprendo il ruolo di economia emergente e terzo mercato pubblicitario mondiale, è una vera e propria miniera d'oro per le grandi multinazionali della pubblicità.

Nonostante questo però, la sua cultura multietnica, la sua storia unica e i suoi valori tradizionali, così come la scrittura ideografica e la millenaria cultura visuale, hanno minato moltissime volte la capacità dei pubblicitari di comunicare accuratamente un messaggio.

Un esempio perfetto di posizionamento riuscito è quello attuato dal marchio di prodotti per l'igiene femminile Comfort & Beauty, brand parte del gruppo americano Kimberly-Clark. Nel 2002 la multinazionale americana tentò di posizionare sul mercato cinese una nuova marca di assorbenti, Kotex. Per fare questo Kimberly-Clark decise per prima cosa di analizzare le preferenze e i gusti delle donne che costituivano il segmento a cui si sarebbe rivolto il prodotto. Dalla ricerca sul campo è emerso che la prima parola che le giovani donne cinesi associavano all'idea di assorbente era comfort. La cosa più importante per le consumatrici cinesi era quella di poter provare, durante il ciclo mestruale, una sensazione di benessere fisico e mentale, una sorta di protezione. Allo stesso tempo però, le giovani cinesi desideravano anche che l'assorbente trasmettesse loro una sorta di sensazione di freschezza, libertà e indipendenza.

Un'ulteriore associazione mentale che i pubblicitari dovevano tenere a mente era quella dell'idea di assorbente con il vocabolo emancipazione. Il segmento di mercato a cui sono rivolti i prodotti Comfort & Beauty, cioè quello delle donne tra i 20 e i 40 anni, è indubbiamente il più forte e particolare dell'intero mercato cinese.

Nonostante infatti queste donne siano saldamente attaccate ai valori della Cina tradizionale, anche per quanto riguarda l'igiene e la cura della persona (la prima associazione mentale della parola assorbente è il vocabolo *comfort!*), la percezione che hanno di loro stesse si discosta di molto dall'idea di moglie, madre e sottomessa al marito. Dal punto di vista dell'immagine le donne cinesi vedono loro stesse come intelligenti, attraenti, piene di risorse, hanno bisogno del loro tempo, del loro spazio e soprattutto vogliono ricompensarsi.

Come sostiene Linda Kovarick, *strategic planner* della famosissima agenzia pubblicitaria Leo Burnett, al giorno d'oggi i pubblicitari in Cina devono puntare sull'indipendenza della donna e possono giocare su molti più archetipi, come per esempio quello della donna eroina, della donna indipendente e della donna in carriera<sup>44</sup>. Un'ulteriore prova di questo cambiamento di tendenza è dato dal web. Luogo della libera espressione di se stessi (soprattutto grazie alla garanzia dell'anonimato) per antonomasia, la rete è proprio l'ambiente in cui i nuovi sentimenti di indipendenza ed emancipazione femminile si sono maggiormente manifestati negli ultimi tempi.

Personaggi come Sister Lotus e Rowdy Swallow, con i rispettivi *blog*, rappresentano le nuove eroine del *Girl Power* cinese. «Non ho bisogno di obbedirti uomo. Non ti porterò su un piedistallo. Non ti adorerò e non ti presterò particolari attenzioni. Mi divertirò e mi ricompenserò da sola. Mi lamenterò con me stessa, piangerò e morirò da sola»<sup>45</sup>. Oltre a scrivere queste parole, repute "scandalose" dalla maggior parte del pubblico

---

<sup>44</sup> J. Wang, *Brand New China: advertising, media, and commercial culture*, Harvard University Press, 2008, p. 78

<sup>45</sup> J. Wang, *Brand New China: advertising, media, and commercial culture*, Harvard University Press, 2008, p. 79

tradizionalista cinese, la blogger Rowdy Swallow riempie il web di foto peccaminose e super femministe, si scaglia appassionatamente in difesa delle prostitute e definisce le donne esseri umani che hanno pari diritti rispetto agli uomini.

Nella Cina di oggi, ancora fortemente conservatrice, pochissime persone seguono le orme delle due *blogger*, ma indubbiamente moltissimi sono coloro che le apprezzano sul web. Non è infatti tanto importante il fatto che le donne cinesi non abbiano il coraggio di esporsi così come hanno fatto Sister Lotus e Rowdy Swallow, ma è fondamentale che la maggior parte delle donne cinesi condividano i sentimenti che hanno portato le due ribelli a manifestare le loro idee sulla rete.

Per Kimberly-Clark, nella scelta della strategia di marketing per il posizionamento del nuovo assorbente Kotex, sarebbe stato fondamentale tener presente la doppia anima delle consumatrici cinesi: la prima, quella più tradizionalista, caratterizzata dalla voglia di protezione e sicurezza, e la seconda, quella più moderna, caratterizzata dalla voglia di libertà e indipendenza. La tipica ragazza cinese, infatti, nonostante cerchi libertà di espressione, è molto meno radicale rispetto alla ultra indipendente donna moderna europea o nord americana.

Se dividiamo il mercato dell'igiene femminile in tre segmenti: consumatrici tradizionali, acquirenti che ricercano libertà e utenti che vogliono sicurezza, il target di donna moderna cinese a cui si rivolge Kimberly-Clark è più vicino alla terza categoria. Possiamo poi associare le donne tradizionaliste cinesi alla categoria consumatrici tradizionali e le donne occidentali a quella acquirenti che ricercano libertà.

Anche per quanto riguarda la campagna pubblicitaria che

venne associata al prodotto, chiamata Blue Strip, Kimberly-Clark optò per la scelta di modelle che incarnavano lo stereotipo della ragazza cinese "normale", una bellezza cioè standard, una figura in cui la maggior parte delle consumatrici a cui era rivolto il prodotto potesse riconoscersi.

Se la campagna Blue Strip rappresenta la perfetta strategia di posizionamento del prodotto, la campagna Red Dot, che in inglese significa punto rosso, rappresenta l'esempio ideale di marketing sbagliato. La campagna Red Dot venne adottata da Kotex nel 2000 con lo stesso intento della campagna Blue Strip, cioè pubblicizzare un assorbente. Mentre la campagna Blue Strip, successiva alla Red Dot è stata una campagna realizzata da Kimberly-Clark appositamente per l'Asia Orientale, e quindi frutto di studi approfonditi sui gusti e le abitudini dei consumatori del mercato asiatico, la campagna Red Dot fu realizzata per un mercato globale, e, come vedremo, male si adattò al mercato asiatico.

Il messaggio fondante della pubblicità si basava sull'associazione del ciclo mestruale con l'immagine di un semplice puntino rosso. Questa idea, molto innovativa e all'avanguardia, piacque moltissimo alle donne occidentali, moderne ed emancipate, tanto che la campagna Red Dot di Kimberly-Clark viene ricordata ancora oggi come una delle campagne di marketing meglio riuscite sul mercato occidentale.

Per quanto riguarda il mercato orientale, invece, la recezione di questa *reclame* non fu molto positiva. La pubblicità in Vietnam venne ritirata da un funzionario del partito comunista che considerava il puntino rosso un'immagine troppo suggestiva per le donne vietnamite a cui era rivolta. I consumatori cinesi non capirono nemmeno

l'associazione mentale tra puntino rosso e ciclo mestruale, segno questo che le donne cinesi non erano ancora pronte ad una campagna pubblicitaria che portava avanti significati e valori così diversi rispetto a quelli tradizionalmente associati all'igiene femminile. In Corea del Sud, addirittura, la forte resistenza alla campagna Red Dot diede vita a una campagna White Dot, facente leva sull'amore delle donne coreane per tutto ciò che trasmette una idea di purezza, pulizia e freschezza, sensazioni che vengono associate molto più facilmente al colore bianco piuttosto che al rosso.

In poche parole, in tutta l'Asia la campagna "Red Dot" non solo non riscosse il successo che aveva registrato in occidente, ma fu addirittura fallimentare.

Il problema che questa strategia di marketing riscontrò nel mercato asiatico è di facile individuazione: la stessa immagine non si adatta a tutte le culture.

L'idea dell'esistenza di un "Sistema nazionale di valori condivisi" (de Mooij 1998, 2003) venne proposta per la prima volta nel 1990 da Marieke de Mooij, famosissima studiosa olandese di comunicazione, e venne subito accolta con grande interesse dagli addetti ai lavori di tutto il mondo.

«Alla fine degli anni Ottanta e negli anni Novanta abbiamo assistito alla tendenza dei pubblicitari di scegliere per ogni paese pubblicità transnazionali, sulla scia della globalizzazione. Negli ultimi anni invece assistiamo ad un cambiamento di comportamento delle grandi agenzie pubblicitarie: spostarsi sempre più verso la tendenza opposta, utilizzando strategie di marketing di localizzazione».

Come sostiene Mary Teresa Railey, pubblicitaria di Yung & Rubicam, se il ventennio passato si era caratterizzato



come il ventennio della globalizzazione, in cui la parola globale faceva rima con vincente, le prime due decadi del Ventunesimo secolo, si caratterizzano per un cambiamento di tendenza, un valutare positivo tutto ciò che è locale e indigeno<sup>46</sup>.

La produzione di campagne pubblicitarie sostanzialmente localizzate è aumentata dal 20% al 35%, mentre la produzione di campagne pubblicitarie parzialmente localizzate è aumentata dal 10% al 55%. Queste statistiche dimostrano che adottare strategie di localizzazione costituisce per i grandi *brand* la modalità vincente per raggiungere il successo.

Guardando negli occhi i consumatori cinesi, i pubblicitari hanno potuto delineare quelle che sono le loro caratteristiche principali. Si è dedotto che questi ultimi prestano maggiore attenzione alla famiglia rispetto agli occidentali, che sono invece molto più individualisti; si lasciano guidare da una pratica razionalità, piuttosto che dal genio creativo e dall'ispirazione; apprezzano la stabilità dei valori tradizionali, rispetto a quelli occidentali, nuovi e in continuo cambiamento.

Queste dicotomie offrono ai pubblicitari la possibilità di definire le caratteristiche generali del consumatore cinese, che per molti aspetti è opposto rispetto a quello occidentale.

Le aziende che vogliono penetrare nel mercato cinese dovranno quindi necessariamente adottare strategie di localizzazione del prodotto.

In particolare, deve essere necessariamente sottolineato l'aspetto familiare e comunitario delle pubblicità, bisogna utilizzare la massima cautela nel

---

<sup>46</sup> J. Wang, *Brand New China: advertising, media, and commercial culture*, Harvard University Press, 2008, p. 36

parlare di sesso o nel fare accenni alla vita di coppia, è d'obbligo inserire la campagna pubblicitaria in un contesto tipicamente "cinese", utilizzando cioè continui riferimenti a idiomi tipici o leggende tradizionali.

Gli esempi di campagne pubblicitarie riuscite e non riuscite, in tema di localizzazione, sono innumerevoli, ma quelle che in Cina hanno lasciato il segno sono in prevalenza due: la pubblicità del "Mulino a vento" di Coca Cola, esempio di localizzazione perfetta, e quella chiamata "Gabbia della paura" di Nike, esempio di spot fallimentare.

La *reclame* del "Mulino a vento", girata ad Harbin, città del nord della Cina considerata dai cinesi capitale della neve e delle attività sciistiche a essa collegate, è uno spot di circa sessanta secondi, costruito sul motivo visuale del mulino a vento. La pubblicità offre una panoramica di un classico villaggio rurale coperto dalla neve, sulle note di una melodia tipica delle festività cinesi.

Vediamo un bambino vestito con abiti tradizionali cinesi che corre in un paesaggio costellato di elementi rossi: i vestiti del bambino, le navi nel piccolo porto, i mulini a vento sullo sfondo. Tutti i personaggi che il bambino incontra sulla sua strada lo salutano calorosamente. Al termine della pubblicità appare una bottiglia di Coca Cola, quasi a dare un senso finale alla *suspance* resa dalla corsa del piccolo verso una meta ignota.

Questa pubblicità viene considerata dagli addetti ai lavori esempio perfetto di localizzazione non solo perché racchiude in se tutti gli elementi su cui si deve fondare uno spot per avere successo in Cina, cioè riferimento alla famiglia, alla comunità, ai valori della tradizione e all'importanza che i cinesi danno alle festività nazionali,

ma soprattutto perché nonostante il prodotto che si vuole pubblicizzare appaia effettivamente solamente negli ultimi secondi della *reclame*, quest'ultima è talmente ben costruita da imprimere indelebilmente nelle menti dei consumatori l'associazione tra prodotto e spot. La *reclame* del "Mulino a Vento" rimarrà nella storia aziendale di Coca Cola come la pubblicità che meglio rispetta la nuova filosofia commerciale della multinazionale: pensare localmente, agire globalmente.

Non si può invece certo dire che sia stato lo stesso per Nike, la cui pubblicità della "Gabbia della paura" è conosciuta nel mondo del marketing come esempio di pessima localizzazione pubblicitaria.<sup>47</sup> Lo spot venne lanciato sulla televisione cinese di stato CCTV nel novembre 2004, e avrebbe dovuto costituire una pubblicità innovativa, creativa e ingegnosa studiata appositamente per il pubblico cinese.

Nella realtà dei fatti però, questo spot diede adito ad una vera e propria controversia culturale pochi giorni dopo il suo lancio. L'attenzione dei media cinesi verso questo spot fu involontaria, non organizzata, e, più di 900 messaggi al giorno vennero postati sui più importanti *social* del paese.

Il 9 dicembre 2004 le autorità cinesi emanarono un decreto ufficiale che prevedeva il divieto della messa in onda della pubblicità. «Lo spot viola i regolamenti ufficiali, che prevedono che tutte le pubblicità in Cina rispettino la dignità nazionale e la cultura dello stato», queste le parole dell'Amministrazione Statale Cinese della Radio, Film e Televisione<sup>48</sup>.

---

<sup>47</sup> [http://muse.jhu.edu/journals/advertising\\_and\\_society\\_review/summary/v008/8.1nike\\_sidebar.html](http://muse.jhu.edu/journals/advertising_and_society_review/summary/v008/8.1nike_sidebar.html), 18 settembre 2013

<sup>48</sup> [http://www.business.umt.edu/Portals/0/Libraries/fengru\\_li/multinational\\_corporations.pdf](http://www.business.umt.edu/Portals/0/Libraries/fengru_li/multinational_corporations.pdf), 20 novembre 2013

Nello spot, della durata di circa novanta secondi, vediamo il giocatore americano di NBA (National Basketball Association) LeBron James, sullo sfondo di architetture tipiche della Cina tradizionale, che in un videogame simulato combatte contro i suoi avversari, ognuno dei quali rappresenta un ostacolo della vita: irresistibile seduzione, inganno, odio, scarsa fiducia in se stessi.

Tutti i personaggi che sfidano il giocatore sul campo da basket fanno parte della simbologia tradizionale cinese; ritroviamo anche lo stereotipo del vecchio saggio maestro di *kung fu*, due dragoni cinesi e due divinità femminili. La pubblicità, come abbiamo detto sopra, fu accusata di oltraggio verso i consumatori e tacciata di mancanza di sensibilità nei confronti della storia e delle tradizioni cinesi. Il fatto di utilizzare nelle proprie pubblicità alcuni importantissimi simboli della cultura tradizionale, come dragoni, vecchi maestri di *kung fu*, divinità cinesi e pagode buddiste, rappresenta in teoria una perfetta strategia di localizzazione.

Nonostante però utilizzare questi elementi così potenti possa essere la manovra più immediata per entrare in contatto con la cultura locale, questa strategia di marketing porta con sé un elevatissimo rischio, perché l'utilizzo di simboli così profondi può essere soggetto di interpretazioni errate.

La sconfitta inflitta da LeBron James a tutti gli emblemi tipici della cultura cinese è stata letta dai consumatori come una metafora per indicare la superiorità dell'atleta americano, e quindi di conseguenza dell'azienda Nike e dell'America più in generale, sulla cultura cinese.

I messaggi dei consumatori sul web costituiscono una ulteriore prova di come la campagna venne percepita come un offensivo insulto alla cultura indigena. Un utente

sostiene: «Lo spot è molto creativo ma non mette a proprio agio i consumatori cinesi. I simboli della nostra cultura inseriti nella pubblicità sembrano senza speranza, in particolare i dragoni vengono dipinti senza forza. Sembra che Nike non abbia rispetto per i cinesi, per i nostri simboli culturali e in definitiva per il nostro paese».<sup>49</sup>

«Dopo aver visto i simboli della nostra nazione sconfitti nella pubblicità il messaggio che appare è che noi cinesi siamo buoni a nulla».<sup>50</sup>

La ricetta perfetta per una pubblicità vincente in Cina è quindi la commistione tra modernità occidentale e tradizione locale, con l'attenzione e il rispetto per la millenaria cultura cinese, la forza delle leggende e il legame tra uomo e natura.

Come abbiamo già detto nei capitoli precedenti, è impossibile per una multinazionale concepire un prodotto che racchiuda in sé tutte le caratteristiche che lo potrebbero portare ad essere considerato indigeno in tutti i mercati di vendita, ma la pubblicità ad esso associata ed il messaggio che essa comunica possono essere talmente forti da consentire al prodotto di essere percepito dai consumatori di un mercato come locale, anche se in realtà ideato e prodotto totalmente all'estero.

Se per esempio analizziamo il caso di Coca Cola, è straordinario notare come, nonostante sia la strategia di comunicazione dello spot sia l'esecuzione creativa siano state sviluppate interamente da multinazionali americane della pubblicità, la *reclame* venga percepita come locale dalla maggior parte dei consumatori cinesi.

L'elemento che fa diventare una pubblicità, addirittura

---

<sup>49</sup> [http://muse.jhu.edu/journals/advertising\\_and\\_society\\_review/summary/v008/8.1nike\\_sidebar.html](http://muse.jhu.edu/journals/advertising_and_society_review/summary/v008/8.1nike_sidebar.html), 18 settembre 2013

<sup>50</sup> [http://muse.jhu.edu/journals/advertising\\_and\\_society\\_review/summary/v008/8.1nike\\_sidebar.html](http://muse.jhu.edu/journals/advertising_and_society_review/summary/v008/8.1nike_sidebar.html), 18 settembre 2013

un *brand*, locale, è proprio la percezione che il consumatore ha di esso.

La stessa cosa vale per la campagna pubblicitaria Blue Strip: poco importa, infatti, se Blue Strip sia un marchio locale o straniero, la cosa fondamentale è la percezione che ne hanno i consumatori.

Gli acquirenti cinesi hanno percepito Blue Strip come marca locale nonostante facesse parte della grande multinazionale americana Kimberly-Clark.

La questione di come venga definita la nazionalità di un *brand* è diventata negli ultimi anni oggetto di un dibattito molto acceso tra i più importanti studiosi di marketing. L'unica cosa che possiamo affermare con certezza è che, a oggi, una marca è prima di tutto una costruzione culturale.

Determinare se un *brand* è locale o meno, dipende totalmente dalla percezione che il consumatore ha di esso. Nel mercato cinese, quindi, per avere successo è necessario, attraverso mirate strategie di marketing e pubblicità, fare in modo che il proprio prodotto venga percepito come cinese dai consumatori.

## CAPITOLO SECONDO

### Il caso L'Oréal: come la multinazionale della cosmetica ha conquistato il mercato Cinese

Come è stato già evidenziato nei capitoli precedenti, è frequente assistere ogni giorno a una vera e propria "guerra" tra gli scaffali dei supermercati delle maggiori città della Cina: un rossetto, un fondotinta, un mascara, un eyeliner, una crema antirughe, uno sbiancante, uno smalto, uno shampoo, una tintura per capelli, un profumo; le consumatrici cinesi vogliono accaparrarsi ogni genere di prodotto, e devono essere tutti articoli all'ultima moda.

«I cinesi sono diventati particolarmente attenti a tutto ciò che viene a diretto contatto con la pelle e il corpo, e, subito dopo il cibo, la cosmetica è ciò a cui prestano maggiore attenzione», afferma Kevin Der Arslanian, analista di China Market Research Group a Shanghai<sup>51</sup>.

Sebbene persino un'economia che negli ultimi anni è sempre stata in costante crescita, come quella cinese, abbia conosciuto ultimamente una piccola battuta di arresto, sembra che la crisi non abbia affatto influito sulle vendite nel settore dell'estetica, che ha realizzato nell'ultimo anno un fatturato di 34 miliardi di dollari<sup>52</sup>.

Inoltre, grazie al grande aumento del potere di acquisto della popolazione cinese, figlio di una crescita economica che, secondo le ultime previsioni della Banca Mondiale, sorpasserà a breve quella degli Stati Uniti<sup>53</sup>,

---

<sup>51</sup> <http://www.notizie23e59.it/2013/05/13/ciao-mao-in-cina-e-%C2%92-scoppiata-la-guerra-del-fard-i-cosmetici-all-%C2%92assalto-delle-cinesi-vanitose/>, 14 dicembre 2013

<sup>52</sup> <http://www.businessweek.com/articles/2013-03-28/lor-al-tailors-new-cosmetics-for-chinas-beauty-market>, 13 dicembre 2013

<sup>53</sup> [http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal\\_china-CS\\_000.pdf](http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal_china-CS_000.pdf), 15 dicembre 2013

gli utenti cinesi sono diventati sempre più sofisticati e attenti al dettaglio in molte categorie di acquisto, tra cui anche quella della cosmesi.

La Cina infatti occupa attualmente la seconda posizione nella classifica mondiale del GDP (Gross Domestic Product<sup>54</sup>)<sup>55</sup>, il che significa che nonostante nel paese di mezzo ben il 60% della popolazione viva nelle campagne in condizioni di povertà estrema, il potere d'acquisto dei cittadini anche in queste aree sta crescendo notevolmente, e sono sempre più i consumatori che possono permettersi di acquistare prodotti non di prima necessità.

Benché il mercato di massa in Cina sia ancora per molti aspetti sconosciuto, ha però sicuramente enormi potenzialità: dopo aver conquistato le grandi megalopoli, la sfida per le aziende occidentali consiste ora nel conquistare le aree rurali.

Il mercato della cura della persona, in particolare della cosmesi, è costituito da tanti piccoli prodotti che, nell'insieme, formano un *business* di ampia portata e molto attraente per le multinazionali europee e americane. La prima azienda occidentale di cosmetica che nel 1989 decise di vendere in Cina fu Procter & Gamble, seguita a breve da Shiseido, che arrivò in Cina nel 1991, L'Oréal nel 1997, Unilever nel 1998 ed Estée Lauder nel 2002<sup>56</sup>. A partire dalla loro comparsa sul mercato in Cina, fino ad arrivare ai giorni nostri, sono sempre stati questi pochi, consolidati *brand*, a detenere il monopolio delle vendite nel settore dell'estetica: i tre marchi più forti dominano il 40% del mercato totale.<sup>57</sup>

---

<sup>54</sup> Con il termine GDP, acronimo di Gross Domestic Product, si definisce la somma dei beni prodotti e dei servizi offerti in un paese in un anno di tempo.

<sup>55</sup> [http://www.economist.com/blogs/freeexchange/2010/08/china\\_0](http://www.economist.com/blogs/freeexchange/2010/08/china_0) , 31 dicembre 2013

<sup>56</sup> [http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal\\_china-CS\\_000.pdf](http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal_china-CS_000.pdf) , 15 dicembre 2013

<sup>57</sup> [http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal\\_china-CS\\_000.pdf](http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal_china-CS_000.pdf) , 15



Nonostante L'Oréal sia solamente al secondo posto, dopo P&G nella classifica delle vendite nel settore della cosmetica<sup>58</sup>, e il mercato cinese sia al secondo posto per importanza, dopo quello Europeo, il successo di L'Oréal in Cina costituisce un vero e proprio caso aziendale.

La capacità con cui, in pochissimi anni, l'azienda sia riuscita a far salire in classifica il mercato cinese, che è passato dal settimo al terzo posto per importanza, costituisce argomento di studio in tutte le più importanti *business school* del mondo.

Non solo infatti L'Oréal è una delle aziende leader nell'ambito della cosmetica cinese e il suo successo è tutt'ora in aumento in tutto il mondo, ma la sua storia aziendale è anche molto particolare, in quanto, come dimostrano i dati, nonostante sia entrata nel mercato cinese già nel 1966, solamente nel 2003 - cioè l'anno in cui decise di lanciare la prima linea di prodotti sbiancanti - il fatturato raggiunse i 1500000000 RMB, circa il 69,3% in più rispetto al 2002<sup>59</sup>.

Dopo l'introduzione di una linea di creme sbiancanti, le vendite dei prodotti L'Oréal in Cina hanno registrato un aumento tale, da portare il mercato cinese a divenire il secondo mercato al mondo più lucrativo per l'azienda, dopo quello europeo.

È interessante inoltre notare che proprio i prodotti che hanno inciso maggiormente sull'aumento delle vendite di L'Oréal in Cina, cioè maschere, lozioni e creme sbiancanti, non sono in commercio in Europa e Nord America.

Questi articoli infatti non avrebbero possibilità di vendita in occidente, dove la pelle chiara non è una

---

dicembre 2013

<sup>58</sup> <http://www.businessweek.com/articles/2013-03-28/lor-al-tailors-new-cosmetics-for-chinas-beauty-market> , 13 dicembre 2013

<sup>59</sup> <http://www.icmrindia.org/casestudies/catalogue/marketing/MKTG214.htm> , 15 dicembre 2013

priorità estetica.

Consapevoli delle differenze di abitudini dei consumatori, grazie all'utilizzo di mirate strategie di localizzazione, che si basano sia sulla vendita di prodotti diversi in zone diverse, sia sull'utilizzo di campagne pubblicitarie realizzate appositamente per un target di pubblico ben preciso, L'Oréal è riuscita ad imporsi come uno dei pilastri del mercato della cosmetica cinese.

### *2.1 Gli step più importanti della storia aziendale: dalla nascita fino alla definitiva affermazione sul mercato cinese*

L'Oréal è uno dei marchi più noti nel mondo della cosmetica e anche uno dei più longevi. L'analisi della storia dell'azienda nel Ventesimo secolo dimostra l'enorme successo ottenuto nel mercato dei prodotti di bellezza di uso quotidiano.

La gamma di articoli offerti da L'Oréal ad oggi comprende maschere di bellezza, prodotti per il *make-up* e cosmetici per la cura della pelle.

Nell'ultimo secolo, l'azienda non solo ha investito molti fondi nella ricerca e sviluppato articoli di ottima qualità, ma si è anche concentrata sul miglioramento della sfera marketing che riguarda confezione, localizzazione e pubblicità del prodotto.

Quella che al giorno d'oggi è una delle 500 multinazionali più ricche al mondo, ha iniziato il suo sviluppo partendo da una piccolissima azienda a conduzione familiare.

Oggigiorno, sotto la bandiera del gruppo L'Oréal troviamo marche di prima categoria , come Lancôme e

Biotherm, *brand* di seconda fascia, ad esempio Maybelline, e infine prodotti di terza categoria come quelli di Garnier e L'Oréal Paris.

Nel 1907, il trentenne Eugene Shueller, giovane chimico francese originario dell'Alsazia, creò la prima colorazione al mondo non contenente agenti chimici e la chiamò *Auréole*. Poco dopo Shueller fondò in collaborazione con André Spéry la *Società di tinture inoffensive per i capelli*, antenata del gruppo L'Oréal.

Nel 1936 l'azienda assunse il nome definitivo di L'Oréal e stabilì il suo quartier generale a Parigi. Già nel 1920 però, la vocazione dei vertici del gruppo non era solamente quella di affermarsi come potenza della cosmetica all'interno del mercato francese, ma bensì quella di vendere i propri prodotti in tutti i paesi del globo. L'azienda incominciò a esportare i propri articoli all'estero fino ad arrivare in America, Canada e Brasile. Nel 1939, dopo essere riuscita a penetrare i principali mercati mondiali, L'Oréal divenne società di mercato e, a partire da quel momento la sua crescita non si è mai arrestata.

La multinazionale ha infatti aperto vie di distribuzione sempre nuove, si è spinta verso i mercati più difficili, fino ad arrivare a quello che al giorno d'oggi è senza dubbio il più fiorente al mondo: il mercato asiatico.

La celebre multinazionale francese della bellezza entrò in Cina nel 1996, conseguentemente alle riforme di apertura e liberalizzazione degli investimenti esteri decise dal governo centrale.

L'azienda inizialmente si costituì in forma di filiale con il nome di L'Oréal Cina e iniziò ad operare sul territorio nel 1997.

La strategia di L'Oréal fu subito quella di introdurre, sotto al proprio nome, diversi marchi occidentali nel mercato Cinese, per poter così soddisfare le necessità della maggior parte degli utenti. Ma i vertici di L'Oréal Cina si accorsero presto che nel paese di mezzo l'attenzione dei consumatori non poteva essere conquistata attraverso le stesse strategie di marketing utilizzate dalla multinazionale negli altri stati. Quello cinese infatti è un mercato tanto promettente quanto particolare: prima di mettere in vendita un articolo, questo va studiato nei minimi particolari.

Benché infatti L'Oréal sia entrata nel mercato cinese già nel 1996, l'annata più importante per l'azienda è stata sicuramente quella del 2003. Proprio in questo anno, infatti, L'Oréal si fece pioniera del lancio di una nuova gamma di prodotti, che nessuna società straniera aveva mai ideato: i prodotti sbiancanti.

L'introduzione di questa nuova gamma di cosmetici nel mercato cinese costituì non solo una mossa vincente dal punto di vista delle vendite e della crescita aziendale, ma diede il via ad una vera e propria rivoluzione culturale. Per la prima volta infatti, una multinazionale della cosmetica occidentale aveva realizzato articoli studiati ad hoc per il pubblico cinese, dopo averne esaminato i gusti, le tradizioni e le preferenze. L'attenzione dell'azienda verso la specificità cinese non era rivolta solo alla formulazione del prodotto stesso, ma anche al *packaging*, alle campagne pubblicitarie e agli slogan.

In seguito al lancio di questa innovativa linea di prodotti la casa cosmetica L'Oréal non solo realizzò uno straordinario aumento delle vendite, ma addirittura, in combinazione con mirate strategie di localizzazione del prodotto, questa innovazione permise all'azienda di

diventare marca leader nel settore della cosmetica in Cina.

## *2.2 Analisi delle strategie che hanno permesso a L'Oréal di sedurre i consumatori cinesi*

### *2.2.1 Strategia piramidale di offerta dei prodotti*

Avendo da subito ben chiaro che in Cina fosse necessario puntare innanzitutto sul mercato di massa, i vertici dell'azienda decisero di impostare l'offerta dei prodotti utilizzando quella che si può definire "strategia piramidale", cioè la vendita di un vasto range di articoli diversificati di vari *brand* (tutti facenti capo a L'Oréal) a diversi target di consumatori.

Alla base della piramide sono collocate marche di qualità media e basso prezzo, adatte alle fasce della popolazione meno abbienti, come L'Oréal Paris, Maybelline, Garnier, e Mini-Nurse. Marchi come Vichy, Kerastase e Matrix occupano il centro della piramide. I cosmetici di questi *brand* vengono venduti in negozi specializzati, come parafarmacie e saloni di bellezza, e sono rivolti ad un pubblico alla ricerca di articoli di medio livello. Case cosmetiche come Lancôme, Biotherm, Shu Uemura e Kiehl's si collocano al vertice della piramide. È possibile trovare i loro prodotti, rivolti principalmente a consumatori molto esigenti e con un grande potere d'acquisto solamente sugli scaffali di negozi altamente specializzati.

Strutturando in questo modo la vendita dei propri articoli, l'azienda può offrire prodotti di bellezza diversi a ogni strato della popolazione, coprendo così la maggior parte dell'eterogeneo mercato di massa cinese.

Ovviamente, l'attuazione di questa strategia di vendita

non sarebbe possibile se L'Oréal non fosse fornita di un sistema di canali di distribuzione capillare sul territorio.

Un'ulteriore particolarità del mercato della cosmetica cinese è quella di essere talmente composito, da contenere al suo interno consumatori con gusti, propensioni e potere d'acquisto molto diversi. I prodotti quindi, a seconda dell'utente a cui sono rivolti, verranno venduti attraverso un diverso canale di distribuzione.

Quando, negli anni novanta, le multinazionali occidentali dell'estetica entrarono per la prima volta in Cina, i cosmetici venivano venduti quasi esclusivamente nei centri commerciali, inizialmente attraverso piccoli spazi loro dedicati sugli scaffali, poi attraverso veri e propri stand monomarca all'interno dei grandi magazzini stessi.

A seguito della diffusione dell'utilizzo dei prodotti di bellezza in tutto il paese, vennero aperti veri e propri *beauty store*, cioè negozi dedicati esclusivamente alla vendita di articoli di cosmetica. Il più conosciuto al giorno d'oggi in tutte le più importanti città cinesi, e da poco tempo presente anche in Europa è *Watsons*. Il personale di questi negozi specializzati è in parte assunto dall'esercizio stesso con il compito di assistere il cliente e suggerire l'acquisto di ogni tipo di prodotto, in parte è assunto dalle varie aziende di cosmetica per promuovere i propri articoli all'interno del *beauty store*.

Un ulteriore canale di distribuzione dei prodotti di bellezza in Cina è quello dei saloni di bellezza. Questi sono nel paese sempre più numerosi e un gran numero di essi è situato all'interno di hotel, *compound* di lusso e supermercati. Tali saloni chiedono ai propri clienti di registrarsi come membri prima di poter usufruire dei servizi offerti. La richiesta di trattamenti per il corpo è

cresciuta negli ultimi anni addirittura del 200% e la maggior parte dei prodotti utilizzati all'interno di questi centri sono articoli di *brand* esteri<sup>60</sup>. Anche le scuole di *make-up* costituiscono un *business* molto importante per le multinazionali della cosmetica occidentale. Sono infatti efficacissimi mezzi per piazzare i prodotti stranieri poiché gli studenti di queste accademie saranno proprio coloro che andranno a lavorare nei saloni di bellezza, e che quindi utilizzeranno sicuramente i cosmetici che hanno imparato a conoscere durante gli studi.

Anche le farmacie costituiscono una vetrina di fondamentale importanza per la commercializzazione dei prodotti di estetica. Questo canale viene utilizzato solamente per vendere i prodotti sul territorio cinese, non viene infatti impiegato né in Europa né in America del Nord. Nelle farmacie cinesi vengono vendute moltissime creme, innumerevoli tipologie di trucchi naturali, e, dato che i commessi delle farmacie sono dottori, viene conferita al cosmetico un'immagine più credibile e professionale. Vichy è il brand che più in Cina utilizza questo metodo di distribuzione.

Per ultima cosa è necessario sottolineare che negli ultimi anni hanno preso piede in Cina nuove metodologie di vendita, quali le televendite e l'*e-commerce* che, rivolgendosi soprattutto ad un pubblico giovanissimo, ha ricevuto un grandissimo consenso. I cinesi infatti spendono gran parte del loro tempo a navigare in internet e utilizzare *chat* e *social media* come *Weibo*. Le statistiche affermano che già nel 2011 la quota di mercato dell'*e-commerce* nel settore della cosmetica era salita a uno *share* del 5% con 37,26 miliardi di RMB di *e-commerce*,

---

<sup>60</sup> [http://www.corriereasia.com/cina/speciali/il\\_mercato\\_della\\_cosmesi\\_in\\_asia.pdf](http://www.corriereasia.com/cina/speciali/il_mercato_della_cosmesi_in_asia.pdf), 15 dicembre 2013

rispetto allo *share* dello 0.8 del 2007.<sup>61</sup>

Oltre che per il prezzo, la fascia di consumatori a cui il prodotto è rivolto e il canale di distribuzione attraverso il quale è venduto, i prodotti delle diverse marche appartenenti a L'Oréal si differenziano tra loro per la personalità unica: L'Oréal Paris è percepita dai consumatori asiatici come una marca di ottima qualità, Maybelline New York è sinonimo di *fashion*, i prodotti Garnier sono reputati puri e naturali.

La strategia di vendita a piramide ha consentito a L'Oréal di poter coprire quasi la totalità del territorio cinese, dalle grandi città moderne dell'est alle campagne più povere dell'ovest.

### 2.2.2 *Acquisizione di brand locali e attenzione alle problematiche sociali*

Nella strategia di posizionamento dell'azienda sul territorio straniero, l'acquisizione di *brand* locali gioca un ruolo importantissimo.

Per quanto riguarda in particolare L'Oréal, l'acquisizione nel 2003 di Mini-Nurse, la marca cinese di prodotti per la cura della pelle più venduta nel paese, e nel 2004 di Yue Sai, noto *brand* locale di cosmetica, hanno aiutato la multinazionale francese a conquistare anche i consumatori più tradizionalisti nella scelta dei prodotti di estetica.

Yue Sai è un marchio rinomato in Cina per l'utilizzo di erbe e piante cinesi tradizionali, come il ginseng e i funghi bianchi, nella creazione dei suoi cosmetici. Tra i prodotti dell'azienda più conosciuti emerge la crema,

---

<sup>61</sup> <http://www.notizie23e59.it/2013/05/13/ciao-mao-in-cina-e-%C2%92-scoppiata-la-guerra-del-fard-i-cosmetici-all-%C2%92assalto-delle-cinesi-vanitose/>, 14 dicembre 2013



prodotta con il fungo ganoderma, *Youth Preserving Moisturizer*, dopo il cui lancio sul mercato, è stato registrato un repentino aumento delle vendite.

Come afferma Lan Zhenzhen, vice presidente di L'Oréal Cina, circa il 60% delle vendite di L'Oréal in Cina proviene dalla base della piramide di vendite, cioè dalla vendita dei prodotti per il mercato di massa<sup>62</sup>. È perciò evidente come l'acquisizione di *brand* locali sia di importanza vitale per la crescita dell'azienda nel lungo periodo.

Per concludere, per poter soddisfare le esigenze dei consumatori di reddito medio, L'Oréal ha acquistato il *brand* cinese leader nella cura della pelle Kiehl's. Per molti anni, infatti, il mercato della bellezza in Cina si è rivolto esclusivamente a utenti o con enorme o con bassissimo potere di acquisto. L'introduzione sul mercato di *brand* come Kiehl's e L'Occitane ha aperto le porte del mondo della cosmesi anche a consumatori di ceto medio.

Anche l'interesse dimostrato dal colosso francese verso le problematiche del paese si è rivelato parte di una strategia aziendale importantissima e per nulla scontata, che ha contribuito ad aumentare il suo già enorme successo. Mentre solamente dieci anni fa l'attività filantropica di un'azienda non era considerata degna di nota, al giorno d'oggi è da ritenersi fondamentale per una qualsiasi impresa che voglia investire in Cina.

Sebbene L'Oréal sia un attore nuovissimo sulla scena cinese, ha già collezionato una serie di campagne di responsabilità sociale degne di attenzione.

L'azienda è stata infatti il più grande sponsor

---

<sup>62</sup> [http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal\\_china-CS\\_000.pdf](http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal_china-CS_000.pdf), 15 dicembre 2013

francese a Expo Shanghai 2010; ha donato circa 9000000 RMB e materiali per un valore di 8000000 RMB per la ricostruzione delle aree colpite dal terremoto del Sichuan nel 2008<sup>63</sup>; con l'UNESCO nel 2000 ha indetto il premio *World Young Women Scientist Award*, e con la Federazione delle donne cinesi, L'Associazione per la scienza e la tecnologia e la Commissione nazionale cinese per l'UNESCO ha indetto il premio *China Young Women Scientist Award*; ha partecipato a numerose iniziative di salvaguardia ambientale, come il lancio della campagna *I am proud of saving resources* nel 2002 e *Protecting the Yangtze River and save the White-flag dolphin* nel 2005<sup>64</sup>.

L'immagine dell'azienda per cui si lavora conta davvero, e in un momento cruciale come quello che sta vivendo la Cina ora, fatto di grandi cambiamenti e trasformazioni, è molto importante che le multinazionali estere che vogliono operare sul suo territorio si comportino in modo esemplare e diano un forte contributo allo sviluppo sociale.

### 2.2.3 La localizzazione dei cosmetici: creazione delle linee sbiancanti e con estratti naturali

Come affermò in un'intervista del 2006 Leah Genuario, ex editor della rivista *Beauty Packaging Magazine*: «La strategia adottata da L'Oréal in Cina riflette la dedizione dell'azienda al rispetto delle differenze culturali e l'astuzia di utilizzare diverse strategie per soddisfare i bisogni derivanti da queste divergenze».<sup>65</sup>

Come riportato nei capitoli precedenti, diversificare i

---

<sup>63</sup> <http://metandevlopmentgroup.com/%E2%80%9Cbecause-you%E2%80%99re-worth-it%E2%80%9D-%E2%80%93-loreal%E2%80%99s-success-in-china/> , 15 dicembre 2013

<sup>64</sup> Ibidem.

<sup>65</sup> <http://www.icmrindia.org/casestudies/catalogue/marketing/MKTG214.htm> , 15 dicembre 2013

propri prodotti e realizzare campagne pubblicitarie a seconda del paese in cui si intende investire, è una strategia di marketing che deve essere utilizzata da ogni azienda.

Il successo di L'Oréal in Cina è dovuto proprio alla sua capacità da un lato di adattare il prodotto alla specificità del mercato locale, dall'altro di saper localizzare in ogni ambito della vendita del cosmetico, dalla scelta del canale di distribuzione alla confezione, dalla campagna pubblicitaria allo slogan.

Quando Paolo Gasparrini, una delle leggende del management italiano, è arrivato in Cina nel 1996 direttamente da Rio, dove dirigeva la filiale brasiliana di L'Oreal, tutto era un'incognita, qualsiasi decisione era ancora da prendere e ogni cosa era ancora da fare.

«Ci siamo detti: dobbiamo sposarci con la Cina»<sup>66</sup>. Con queste parole Paolo Gasparrini, presidente di L'Oréal Cina scomparso lo scorso 15 aprile, fa bene intendere come la filosofia del gruppo sia stata da sempre molto chiara in tema di approccio al nuovo mercato: localizzare. Continua Gasparrini: «Non solo L'Oréal per i cinesi era un marchio sconosciuto, ma più parlavo con la gente più capivo che i cinesi si sentivano diversi da tutti gli altri - la pelle, i capelli - e volevano dei prodotti di bellezza studiati per loro»<sup>67</sup>.

Gasparrini e la sua squadra, quindi, compresero subito che in Cina la sfida non era solo in tema di marketing, ma era soprattutto culturale. La ricetta che ha portato infatti il gruppo francese a sfondare nel mercato cinese è stato un perfetto mix di tecniche di mercato e scelte

---

<sup>66</sup> <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2012/06/04/cosi-oreal-ha-conquistato-la-cina.html> , 15 dicembre 2013

<sup>67</sup> <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2012/06/04/cosi-oreal-ha-conquistato-la-cina.html> , 15 dicembre 2013

commerciali rispettose della cultura del paese.

Lavorando ininterrottamente per quindici anni, gli addetti ai lavori hanno formato il personale locale, hanno segmentato il mercato utilizzando astutamente i *brand* già facenti parte del gruppo e acquisendone altri, anche indigeni, che hanno contribuito a coprire i segmenti scoperti, e, alla fine, il successo per L'Oréal Cina è stato assicurato.

Come ha dichiarato Jean-Paul Agon, direttore generale di L'Oréal, in una intervista al *New York Times*: «In soli quindici anni siamo stati capaci di creare i prodotti che il popolo cinese vuole»<sup>68</sup>.

Nonostante però siano radicalmente cambiate le loro abitudini e i loro usi, i cinesi mantengono la loro identità.

Sostiene Gasparrini: «Non è vero che i cinesi vogliono copiarci, anzi, tendono sempre a considerarsi differenti, anche quando tanto differenti non lo sono. A noi dicevano: abbiamo la pelle e i capelli differenti da voi, come fate a venderci i vostri prodotti? E alla fine abbiamo aperto i nostri centri di ricerca qui: una prova d'attenzione verso di loro».<sup>69</sup>

Persino nel sito web ufficiale di L'Oréal la volontà di capire i bisogni e le caratteristiche dei consumatori viene inserita nei principi di filosofia aziendale: «L'Oréal è una squadra arricchita dalla diversità che c'è al suo interno, ha un portafoglio di *brand* internazionali venduti attraverso tantissimi canali di distribuzione, e un'azione di ricerca che si fa carico di cercare di comprendere le complessità del mondo».<sup>70</sup>

<sup>68</sup> <http://iltirreno.gelocal.it/regione/2012/11/29/news/lo-ammetto-in-cina-non-ci-capivo-niente-percio-ha-funzionato-1.6116770> , 15 dicembre 2013

<sup>69</sup> <http://iltirreno.gelocal.it/regione/2012/11/29/news/lo-ammetto-in-cina-non-ci-capivo-niente-percio-ha-funzionato-1.6116770> , 15 dicembre 2013

<sup>70</sup> <http://www.loreal.com/> , 15 dicembre 2013

Nei primi anni di presenza dell'azienda in Cina, una delle più grandi sfide fu proprio quella di convincere i clienti locali che un *brand* straniero avrebbe potuto capire le loro necessità e realizzare prodotti adatti a questi bisogni. Dopo molte ricerche e studi sul campo i ricercatori L'Oréal si resero conto che era necessario focalizzare tutte le risorse nel perfezionamento di due linee particolarmente adatte al mercato cinese: la linea di prodotti naturali e quella di prodotti sbiancanti.

Per comprendere quanto sia importante realizzare una linea di prodotti naturali è sufficiente pensare che la maggior parte dei consumatori cinesi ha qualche conoscenza nel ramo della medicina tradizionale, e ne segue ogni giorno i principi.

La medicina cinese comprende un'ampia gamma di antiche pratiche medicinali, tra cui per esempio l'utilizzo di erbe, agopuntura e massaggi, per prevenire e curare vari disturbi.

Particolarissime erbe, introvabili in occidente, possono essere tranquillamente reperite sugli scaffali dei più comuni supermercati in tutte le città della Cina.

L'importanza della medicina tradizionale nella vita dei cinesi li rende clienti molto particolari, e molto diversi dagli occidentali.

Sono moltissime le leggende di mamme che tramandano alle figlie ricette di unguenti miracolosi per la bellezza femminile, e di vecchi saggi, veri e propri chimici, che conoscendo i segreti di tutte le piante che esistono in natura, sono in grado di preparare creme portentose.

È semplice dunque comprendere che le scelte dei consumatori cinesi in termini di cosmetici sono influenzate dalla percentuale di ingredienti naturali che vengono utilizzati nella loro preparazione .

All'importanza tradizionale degli estratti di erbe nei cosmetici si aggiunge poi il fortissimo sdegno nei confronti degli scandali alimentari che hanno interessato la Cina negli ultimi anni. Questi scandali, soprattutto quello del latte adulterato con melanina hanno portato ad un notevole aumento della domanda di prodotti realizzati con ingredienti non chimici. Più un prodotto quindi è percepito come naturale, più sarà apprezzato dai consumatori cinesi.

Un esempio di localizzazione perfetta per quanto riguarda l'utilizzo di ingredienti non raffinati nella produzione dei prodotti di bellezza, è la creazione della linea *Vital Essential* 生机之水 shēngjīzhīshuǐ di Yue Sai. I prodotti della linea *Vital Essential* presentano tutti al loro interno estratti naturali di piante utilizzate nella medicina cinese tradizionale ritenuti avere capacità di riequilibrare le energie interne e restituire vigore ai tessuti, e fragranze che ricordano il tipico odore delle farmacie dove vengono tutt'ora venduti i farmaci della tradizione.

Per poter studiare più approfonditamente le proprietà degli ingredienti naturali tipici della medicina tradizionale, e sviluppare al meglio creazioni innovative e adatte alle esigenze dei consumatori cinesi, nel 2005 L'Oréal ha inaugurato un nuovo centro di ricerca a Pudong, Shanghai<sup>71</sup>.

In questo laboratorio, in cui sono impiegati più di 50 ricercatori cinesi, un altissimo numero di erbe, radici e fiori, vengono analizzati, testati, distillati per poi essere mescolati, e dare vita così a prodotti inediti. Ad esempio, il fiore 花椒 huājiāo, caratteristico della cucina

---

<sup>71</sup> [http://www.corriereasia.com/cina/speciali/il\\_mercato\\_della\\_cosmesi\\_in\\_asia.pdf](http://www.corriereasia.com/cina/speciali/il_mercato_della_cosmesi_in_asia.pdf), 15 dicembre 2013

della regione del Sichuan, particolare perché dall'odore pungente e dal sapore piccante, è perfetto per le pelli acneiche. Altre radici come il ginko o il ginseng sono note oltre che per le loro rinomate proprietà rinvigorenti, anche per la loro funzione di sbiancanti naturali per la pelle.

Tramite l'apertura di laboratori sul campo l'azienda ha dato un forte segnale ai consumatori, cioè che la volontà di L'Oréal di capire le loro necessità è reale.

La migliore tattica utilizzata dall'azienda per localizzare il prodotto nel mercato cinese è stata l'introduzione della linea di prodotti sbiancanti.

È capitato a tutte le donne occidentali che sono entrate almeno una volta in un negozio di cosmetici in Cina di provare la sensazione di sbalordimento davanti alla domanda della commessa: "Volete provare una lozione schiarente?"

I più grandi colossi della cosmetica mondiale, da Dior a Chanel, hanno negli ultimi anni sviluppato appositamente per il mercato del paese di mezzo linee di cosmetici sbiancanti.

Quello dei prodotti schiarenti, però, è un mercato di nicchia in cui per le multinazionali occidentali è molto difficile entrare. La difficoltà è data dalle grandi incognite che questo mercato presenta: solo in oriente infatti i prodotti sbiancanti vengono richiesti dai consumatori. In occidente, dove spopolano i saloni abbronzanti e la carnagione scura è sinonimo di bellezza, il business di queste lozioni è totalmente inesistente.

L'Oréal Cina è riuscita, dopo anni di ricerche e studi, a sviluppare prodotti dalla potentissima azione sbiancante allo stesso tempo non dannosi per la pelle. Tra i più famosi vengono citati *Dermo-Expertise White Perfect Re-*

*lighting Whitening e Dermo-Expertise RevitaLift White Advanced Whitening Spot & Wrinkle Correttor*, creme sbiancanti che non solo hanno saputo nel tempo conquistare la fiducia delle consumatrici cinesi, ma che sono anche diventate distintive del marchio francese.

Anche le differenze climatiche sono occasione per creare prodotti ancora più localizzati. La Cina è uno degli stati più grandi del mondo, con una superficie di oltre 9000 Km quadrati; cercare quindi di penetrare nel mercato cinese significa in realtà investire in una miriade di mercati diversi tra loro. Le creme utilizzate nelle calde regioni del sud non possono essere certamente uguali a quelle vendute nelle gelide province del nord. L'Oréal ha quindi deciso di creare unguenti molto grassi e protettivi, appositi per i freddi inverni del nord della Cina, e creme molto leggere e traspiranti per le consumatrici delle umide e afose città costiere del sud.

Al momento l'azienda è impegnata nella progettazione di nuove creme solari ultra protettive e resistenti all'acqua. In definitiva, come dice lo stesso CEO di L'Oréal Cina Perakis-Valat: «Nel mercato della bellezza sempre meno un prodotto basta per tutti i consumatori. Bisogna avere una risposta per ogni tipo di domanda!».<sup>72</sup>

#### *2.2.4 L'assunzione di personale di nazionalità cinese*

Nessuno meglio degli stessi cinesi può capire quali siano le caratteristiche che un prodotto deve avere per conquistare il successo nel mercato del loro paese.

Una delle migliori manovre di localizzazione attuata da

---

<sup>72</sup> <http://www.businessweek.com/articles/2013-03-28/lor-al-tailors-new-cosmetics-for-chinas-beauty-market>, 13 dicembre 2013



L'Oréal è stata quella di assumere personale di nazionalità cinese nei centri di ricerca di Shanghai per poter sfruttare al meglio le loro conoscenze sulla Cina e sul suo popolo.

A questo proposito, nel laboratorio di Pudong, primo al mondo di questo genere, sono stati sviluppati shampoo realizzati ad hoc per la *texture* dei capelli dei cinesi, molto più spessi rispetto a quelli delle donne occidentali. Sono state studiate anche nuove tecnologie attraverso cui sono stati progettati cosmetici dalla grande forza sbiancante.

Di circa 4000 impiegati, di tale numero infatti si compone la forza lavoro del gruppo L'Oréal Cina, ben il 95% è cinese<sup>73</sup>. Anche un gran numero di *manager*, responsabili vendite e coordinatori di reparti è di nazionalità cinese. Assumere un tale numero di lavoratori locali ha dato la possibilità all'azienda di poter avere una conoscenza a 360° del mercato, della cultura e delle richieste dei consumatori in Cina. Un altro dato che è importante analizzare è l'età degli impiegati di L'Oréal Cina. L'età media dei ricercatori L'Oréal è inferiore ai 31 anni, il *brand manager* più giovane ha solamente 25 anni. Il gruppo, per selezionare i lavoratori dei propri stabilimenti, ha indetto a partire dal 2001 numerose competizioni tra i giovani in moltissime scuole del paese, tra cui ricordiamo *Innovation Lab Challenge*, *L'Oréal Brandstorm* e *Industrial Challenge*. Queste vere e proprie gare avevano non solo l'obiettivo di avvicinare i giovani al mondo della cosmetica, ma sono state anche un'opportunità ottima per i dirigenti della multinazionale francese per selezionare talenti da inserire in azienda.

---

<sup>73</sup> <http://metandevdevelopmentgroup.com/%E2%80%9Cbecause-you%E2%80%99re-worth-it%E2%80%9D-%E2%80%93-loreal%E2%80%99s-success-in-china/> , 15 dicembre 2013

Creando una forza lavoro di giovani cinesi L'Oréal è riuscita sia a rinnovare le idee guida e l'immagine dell'azienda, sia a comprendere realmente i bisogni e le richieste dei consumatori, tutto questo potendo mantenere bassi i salari.

### *2.3 Lo sviluppo del mercato pubblicitario cinese e il ruolo di L'Oréal al suo interno: la localizzazione della pubblicità*

È vero che è fondamentale creare un prodotto su misura per le esigenze e i bisogni dei consumatori di un paese, ma, una volta che un'azienda ha consolidato la propria presenza in un mercato, come può comunicare il *brand*?

Per capire quali mezzi di comunicazione e quale linguaggio creativo debba essere utilizzato da un'impresa per poter conquistare l'attenzione e la fiducia degli acquirenti cinesi, è necessario, per prima cosa, fare una breve analisi del mercato pubblicitario del paese di mezzo e delle importanti trasformazioni che sta attraversando. Successivamente è necessario sfruttare al meglio le informazioni raccolte per poter realizzare una campagna pubblicitaria perfetta.

Ideare una *reclame* idonea per il mercato cinese è molto complesso.

Le principali ragioni sono:

1. Le limitazioni imposte dalla politica e dalla censura: oltre infatti al grande ostacolo dato dalla necessità di ottenere l'approvazione degli organi statali preposti al controllo della pubblicità, il popolo cinese parla con molta riluttanza di certi argomenti. Mentre nella maggior parte dei paesi sviluppati, la

comunicazione pubblicitaria è ormai diventata un linguaggio che supera le barriere culturali e linguistiche, in Cina essere abili pubblicitari può non bastare. È necessario anche essere ottimi conoscitori del paese e del suo popolo. Per esempio è assolutamente sconsigliato inserire in uno spot qualsiasi riferimento al sesso o alla politica;

2. La disomogeneità del mercato: la Cina infatti è un paese molto eterogeneo. Il mercato è formato non solo dai grandi *brand* internazionali, che sono presenti a livello nazionale, ma anche, e soprattutto, da piccole marche locali che sono conosciutissime nel mercato interno di ogni regione, ma non godono di fama a livello nazionale.
3. La grande diversità tra il mercato pubblicitario cinese e quello occidentale: non solo infatti il mondo pubblicitario è fortemente variegato al suo interno, ma è anche molto diverso da quello occidentale. Non è detto quindi che una campagna pubblicitaria realizzata ad hoc per il mercato occidentale sia pronta al lancio in oriente;

Al giorno d'oggi il mercato pubblicitario è uno dei più proficui nel paese di mezzo e cresce nell'ordine del 30% l'anno. Il settore dell'*advertising* è giovane e con enormi possibilità di sviluppo, tanto che le previsioni sostengono che nel 2015 il suo giro d'affari arriverà a 40 miliardi di dollari<sup>74</sup>.

Nelle modernissime megalopoli cinesi è impossibile sfuggire alla pubblicità: gli spot negli schermi sono presenti in tutte le stazioni della metropolitana, persino in piccoli televisori sui vagoni. Slogan pubblicitari

---

<sup>74</sup> <http://www.businessweek.com/articles/2013-03-28/or-al-tailors-new-cosmetics-for-chinas-beauty-market>, 13 dicembre 2013

vengono ininterrottamente gridati ad alta voce da *promoter* in ogni angolo dei supermercati e lungo tutte le caotiche strade della Cina. Ad ogni sguardo i nostri occhi intercettano messaggi pubblicitari, molto spesso collocati in posti improbabili, come sui tetti delle case.

Dato che lo sviluppo di tale mercato in un paese e legato alla crescita economica, si comprende come i grandi traumi sociali e politici che hanno interessato la Cina negli ultimi trent'anni abbiano influito pesantemente sull'evoluzione del mercato pubblicitario del paese di mezzo.

Il decennio che va dal 1966 al 1976 fu un periodo di ricostruzione per l'economia cinese: dopo che il paese aveva raggiunto l'orlo del collasso, schiacciato sotto il peso della pianificazione economica, dell'instabilità sociale e di un catastrofico arretramento, il governo tentò di rilanciare tutti i settori della sua fragile economia. L'attività pubblicitaria, che negli anni della rivoluzione culturale era stata totalmente sospesa venne considerata illegale dagli organi del partito che la definirono frutto del capitalismo e manifestazione dello spreco e della corruzione dei potenti. I beni di consumo sul mercato in quegli anni erano pochissimi, e gli unici presenti non avevano concorrenti, quindi non avevano bisogno di pubblicità.

Il 4 gennaio 1979 costituisce una data storica per la pubblicità in Cina: sulle pagine del *Tianjin Daily* comparve il primo annuncio pubblicitario.

Grazie al rilancio dell'economia cinese, grazie alla politica di ricostruzione dell'economia interna e apertura al mondo attuata da Deng Xiao Ping, si diede inizio a un periodo di cambiamenti radicali in ambito politico, economico e legislativo, che interessarono tutti gli ambiti

del mercato, e quindi anche quello pubblicitario.

Sulla scia del *Tianjin Daily*, il 23 gennaio 1979 il quotidiano *Wen Hui Bao* pubblicò altri annunci pubblicitari e il 28 gennaio 1979 la Shanghai TV Station mandò in onda il primo spot pubblicitario della storia televisiva cinese: la *reclame* di una bevanda alcolica con estratto di ginseng. Infine, il 5 marzo dello stesso anno la Radio Popolare di Shanghai fu la prima radio nel paese a trasmettere un messaggio pubblicitario<sup>75</sup>.

Lo sviluppo del settore della pubblicità televisiva e radiofonica, è strettamente legato allo sviluppo della tecnologia, e alla possibilità dei consumatori di avere un potere d'acquisto tale da poter possedere un apparecchio televisivo o radiofonico.

Il decennio che va dal 1979 al 1989 registrò un assestamento per lo sviluppo del mercato pubblicitario cinese: dopo la reintroduzione della pubblicità, vennero create le basi per lo sviluppo del marketing legato ad essa.

La veste grafica delle pubblicità dell'epoca era però ancora molto arretrata: l'attenzione data all'immagine era molto limitata, basti pensare che la maggior parte delle rappresentazioni dei prodotti pubblicizzati erano disegni e non fotografie. Solamente alcuni articoli venduti dalle grandi multinazionali occidentali, le quali disponevano di un enorme volume di fondi da investire, venivano pubblicizzati attraverso campagne articolate e moderne. In moltissimi casi poi, l'immagine del prodotto veniva appesantita dalla presenza di lunghissime didascalie esplicative o slogan standardizzati molto spesso formati da frasi fatte prive di originalità.

I risultati, non solo in termini estetici, ma anche di

---

<sup>75</sup> [http://www.tuttocina.it/mondo\\_cinese/099/099\\_mare.htm#.UsVdBvRDup0](http://www.tuttocina.it/mondo_cinese/099/099_mare.htm#.UsVdBvRDup0) , 18 dicembre 2013

apprezzamento da parte del pubblico, erano molto modesti.

La situazione cambiò notevolmente a partire dagli anni novanta, tanto che possiamo parlare di un vero e proprio boom pubblicitario che interessò la Cina nel periodo compreso tra il 1991 e il 1997.

In questi anni, infatti, non solo il range di prodotti da pubblicizzare aumentò notevolmente, grazie al boom economico, ma il linguaggio comunicativo della pubblicità diventò moderno e all'avanguardia, al passo con gli standard occidentali.

Tutto questo fu possibile principalmente grazie alla definitiva risoluzione delle problematiche di ordine ideologico riguardo alla legalità dell'uso del linguaggio pubblicitario, fino a metà degli anni ottanta considerato espressione del capitalismo da una gran fetta dei dirigenti dello stato.

Un grande impulso allo sviluppo della pubblicità in Cina venne dato anche dal definitivo completamento delle normative riguardo la comunicazione pubblicitaria. Nel 1994 venne approvata la "Legge sulla pubblicità della Repubblica Popolare Cinese", che costituì il primo atto governativo volto a regolare la professione dei pubblicitari nel paese.

La forma delle pubblicità degli anni novanta in Cina è molto diversa da quella delle *reclame* precedenti: il *layout* è molto più moderno e all'avanguardia, ai disegni vengono sostituite fotografie del prodotto, i colori si fanno più vivaci e il *design* più innovativo. Lo stile degli slogan diventa maggiormente aggressivo e sfrontato, ai proverbi cinesi vengono preferite frasi dall'appeal maggiore e immediato, molto spesso in lingua inglese. Nasce la figura dello sponsor, che affianca il suo nome ad eventi sportivi o sociali in genere dalla grande risonanza di pubblico.

Inoltre, con l'aumento della competitività dei prodotti sul mercato, cresce anche la necessità delle aziende di creare una immagine di marca fortemente distintiva, forte e pungente, che riesca facilmente a rimanere impressa nella mente dei consumatori.

Questa missione viene affidata ai reparti di *advertising* interni alle aziende e spesso ad agenzie pubblicitarie indipendenti. Un fenomeno che, a partire dagli anni novanta, non si è mai arrestato, è la continua apertura in Cina di agenzie pubblicitarie: dalle dieci agenzie cinesi ufficialmente registrate nel 1979 si passa alle 181 del 1983 e alle 22691 del 1995<sup>76</sup>.

Le agenzie pubblicitarie appena nate incominciarono subito a rendersi conto che non era più possibile riciclare vecchie campagne pubblicitarie che avevano avuto successo in occidente e proporle al pubblico cinese. Era necessario realizzare campagne promozionali ad hoc per il nuovo mercato.

Furono per primi i pubblicitari delle grandi multinazionali a rendersi conto di quanto fosse maggiore la forza persuasiva di una pubblicità sinizzata, rispetto ad uno spot studiato per il mercato d'origine del prodotto. Ben presto infatti, furono moltissime le aziende che beneficiarono di un aumento di fatturato dovuto alla creazione di una campagna pubblicitaria che tenesse conto delle specificità storiche, culturali e linguistiche della Cina.

Come afferma Barbara Pietrasanta, pubblicitaria milanese impegnata in Cina da molti anni: «Frequentando i cinesi ho capito che non possiamo pensare di conquistarli utilizzando i codici, i colori e la *headline* che

---

<sup>76</sup> [http://www.tuttocina.it/mondo\\_cinese/099/099\\_mare.htm#.UsVdBvRDup0](http://www.tuttocina.it/mondo_cinese/099/099_mare.htm#.UsVdBvRDup0) ,18 dicembre 2013

utilizziamo in Italia o in Europa»<sup>77</sup>.

Secondo le statistiche, la multinazionale che investe di più nella pubblicità in Cina è L'Oréal, la quale ha recentemente ha aumentato gli investimenti in promozione del 24,5%<sup>78</sup>.

L'errore che moltissime aziende fanno è quello di utilizzare una stessa campagna pianificata a livello globale, invece che realizzare versioni riadattate sulla base delle peculiarità della cultura cinese.

Afferma Steven Luo, titolare di Shanghai Luopan International Trade Co.: «Sono tanti gli stilisti che nel Paese del Dragone hanno lanciato campagne con modelle o celebrities orientali. Solo per citarne alcuni Emporio Armani con Shu Qi, Gucci con Xiaoming Wang, Louis Vuitton con Du Juan, Swarovski con Zhang Zilin».<sup>79</sup>

La tendenza ad impiegare nelle proprie campagne pubblicitarie modelle orientali si sta diffondendo nelle aziende di cosmetica, proprio perché questo è un modo ulteriore per avvicinarsi alla cultura del mercato di destinazione del prodotto. Per di più, le consumatrici cinesi potranno immedesimarsi meglio nelle top model degli spot.

Un'altra modalità utilizzata dagli stilisti per rendere le campagne pubblicitarie ancora più inserite nel contesto cinese è quella di ambientarle in scenari tipici del paese di mezzo, come per esempio fece pochi anni fa Ermenegildo Zegna, realizzando una delle sue pubblicità in un tempio cinese. Memorabile in questo senso è la sfilata che nel 2007 Fendi decise di organizzare sulla Grande Muraglia. I

---

<sup>77</sup> <http://job24.ilsole24ore.com/news/Articoli/2010/01/Architetticina-barbara-2022010.php> , 15 dicembre 2013

<sup>78</sup> <http://www.notizie23e59.it/2013/05/13/ciao-mao-in-cina-e%C2%92-scoppiata-la-guerra-del-fard-i-cosmetici-all%C2%92assalto-delle-cinesi-vanitose/> , 14 dicembre 2013

<sup>79</sup> <http://www.businessweek.com/articles/2013-03-28/lor-al-tailors-new-cosmetics-for-chinas-beauty-market>, 13 dicembre 2013



millenari mattoni della muraglia si trasformarono per una sera in una passerella su cui sfilarono 88 indossatrici (numero propizio nella numerologia cinese) per uno spettacolo di circa 80 minuti.

La scelta di organizzare un evento di tale portata in un luogo simbolo del mercato emergente più importante per le aziende del lusso in occasione dei festeggiamenti per i dieci anni dal lancio della mitica borsa *Baguette*, marchio di fabbrica della *maison* italiana, non ha avuto solo grande rilevanza economica, ma anche, e soprattutto culturale. Tanto è vero che il riuscitissimo evento è servito sia ad attirare l'attenzione dei nuovi miliardari cinesi verso le creazioni della casa di moda, sia a sancire definitivamente l'entrata della *maison* nel mercato cinese.

L'avvicinamento ai canoni orientali di bellezza è tale da consentirci di parlare in alcuni casi di vera e propria sinizzazione: sono sempre più le case di moda e le aziende di cosmetica che scelgono di utilizzare testimonial dai tratti tipicamente orientali per le loro campagne pubblicitarie in Europa o America del Nord, come recentemente hanno fatto Tod's e soprattutto L'Oréal Paris.

Come sostiene Tom Doctoroff nel suo libro *What Chinese Want*: «I messaggi complicati nelle pubblicità non sono assimilati bene dai consumatori, anche se questi fanno parte della fascia più colta della popolazione»<sup>80</sup>. Il messaggio fondamentale che una campagna pubblicitaria si propone di divulgare deve essere diretto ed esplicito, e per comprenderlo deve essere necessario il minor sforzo cognitivo possibile. Le celebrità che vengono scelte per promuovere un prodotto devono perciò essere accuratamente selezionate, di modo che i loro attributi fisici e la loro

---

<sup>80</sup> T. Doctoroff, *What chinese want: culture, communism, and the modern chinese consumer*, Palgrave Mcmillan, New York, 2012, p. 44

popolarità possano dare forza all'azienda, e le consumatrici possano riconoscersi in loro.

La prova di quanto appena affermato si può trovare sfogliando gli album di fotografie dell'edizione 2010 del festival del cinema di Cannes. La partecipazione di L'Oréal con le sue testimonial alla manifestazione francese si rinnova ogni anno, ma, sul *red carpet* di quella edizione si videro sfilare insieme testimonial di nazionalità diverse, tra cui ricordiamo Doutzen Kroes, modella tedesca, Aishwarya Rai, attrice indiana, la messicana Eva Longoria e l'attrice e modella cinese Li Bing Bing. Per la prima volta le testimonial di una azienda cosmetica erano ognuna rappresentante di un diverso canone estetico. Ad un evento internazionale di tale importanza come il festival di Cannes, L'Oréal ha lanciato un segnale molto importante: esistono diversi tipi di bellezza, e tutti questi vanno ugualmente rappresentati.

La decisione di L'Oréal è innanzitutto una studiata manovra di marketing, in quanto, la scelta di testimonial di diverse nazionalità, ha dimostrato la volontà aziendale di interessarsi alle varie culture e rappresentare i diversi canoni estetici, e soprattutto ha dato la possibilità a ogni cliente di potersi riconoscere in almeno una delle testimonial.

Questo fattore è di fondamentale importanza per un'azienda che abbia l'ambizione di affacciarsi sul mercato internazionale perché, come è stato ripetuto molte volte, il marketing si basa soprattutto sul legame emozionale che il consumatore sviluppa con il prodotto: più un acquirente si sentirà legato ad un articolo più lo sceglierà, e continuerà a sceglierlo.

Allo stesso modo, per una consumatrice che scelga un cosmetico, è di fondamentale importanza potersi riconoscere

nella modella che ne è testimonial.

Le grandiose campagne pubblicitarie *worldwide* che L'Oréal realizzò degli anni Novanta sono pilastri della storia pubblicitaria mondiale: super modelle del calibro di Kate Moss, Naomi Campbell e Claudia Schiffer indossavano i cosmetici dell'azienda e venivano immortalate in bellissime foto senza tempo. Era però molto difficile per qualunque donna identificarsi nell'avvenenza fisica delle testimonial.

Le grandi campagne pubblicitarie *worldwide* non solo di L'Oreal ma anche di altre aziende cosmetiche occidentali, non hanno mai riscosso molto successo nel paese di mezzo, ma grazie agli importanti investimenti degli ultimi anni operati nel settore della pubblicità, L'Oreal è stata capace di realizzare campagne pubblicitarie su misura per i consumatori cinesi.

Un esempio di *reclame* molto apprezzata dal pubblico cinese fu quella realizzata dalla super modella cinese Du Juan. Questa campagna, rivolta al segmento di mercato costituito dalle nuove ragazze moderne cinesi, si compose sia di manifesti pubblicitari che campeggiavano in ogni angolo delle strade, sia di spot televisivi trasmessi ad ogni ora del giorno sulla televisione di stato cinese CCTV.

Il linguaggio con cui vennero formulati gli slogan di questa *reclame* era chiaramente diretto ad un pubblico molto giovane. Frasi del tipo "Ho in pugno il mio futuro" e "Guardo ad ogni giorno nuovo con la massima fiducia" hanno fatto apparire L'Oréal come una azienda giovane, dinamica e moderna<sup>81</sup>. In linea con il target a cui era rivolta la campagna pubblicitaria, i prezzi dei prodotti che venivano proposti erano molto economici.

---

<sup>81</sup> [http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal\\_china-CS\\_000.pdf](http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal_china-CS_000.pdf), 15 dicembre 2013

Moltissime sono state nella storia di L'Oréal Cina le modelle cinesi utilizzate negli spot pubblicitari, ma la collaborazione più importante è sicuramente quella dell'azienda francese con la modella Li BingBing.

Nata ad Harbin nel 1973, Li BingBing è sicuramente l'attrice più famosa della Cina, e dopo alcune partecipazioni a film occidentali - ricordiamo Resident Evil - è riuscita ad imporsi anche a livello mondiale. Pelle di porcellana e fascino imperiale, sono le caratteristiche che hanno reso Li BingBing non solo attrice affermatissima, ma anche esempio per antonomasia di bellezza cinese. La pelle diafana e senza età dell'attrice le ha addirittura permesso, nel suo film più conosciuto in occidente "Il ventaglio segreto", di impersonare una ragazza nelle varie fasi della sua vita, anche quella di adolescente, nonostante nella realtà l'attrice abbia già 40 anni.

In un'intervista rilasciata al settimanale Marie Claire afferma: «Non siamo naturalmente senza rughe! Anche per noi le occidentali sono tutte altissime, con fianchi pronunciati e seno prosperoso»<sup>82</sup>. Prosegue la modella cinese: «Tradizione e modernità convivono in Cina anche sotto questo aspetto. Ci piacciono i cosmetici raffinati, ma per la pelle e il benessere in generale l'alimentazione resta fondamentale. Io per esempio sto molto attenta a ciò che mangio e al bilanciamento di caldo e freddo nel mio corpo. È un modo per proteggersi e prevenire alcuni problemi che arrivano con l'età»<sup>83</sup>.

La modella è quindi una testimonial perfetta per L'Oréal sia in virtù del suo aspetto fisico, dato che incarna tutte

---

<sup>82</sup> <http://www.marieclaire.it/Bellezza/Intervista-a-Li-Bingbing-testimonial-di-Revitalift-Laser-X3-di-L-Oreal-Paris>, 15 dicembre 2013

<sup>83</sup> <http://www.marieclaire.it/Bellezza/Intervista-a-Li-Bingbing-testimonial-di-Revitalift-Laser-X3-di-L-Oreal-Paris>, 15 dicembre 2013

le caratteristiche estetiche tipiche della bellezza orientale, sia per essere sostenitrice della filosofia aziendale del gruppo. Analizzando le parole dell'attrice si può capire come anche lei riconosca che le abitudini delle donne occidentali ed orientali non siano affatto uguali. Come dice l'attrice, l'attenzione delle donne cinesi è maggiormente concentrata sulla cura della pelle e sul cercare di ritardare il più possibile l'invecchiamento, tanto da intervenire addirittura con l'alimentazione.

In conclusione alla nostra analisi, possiamo affermare che anche dal punto di vista del marketing della pubblicità il grande colosso francese della cosmetica ha saputo attirare l'attenzione delle consumatrici cinesi verso i propri prodotti, e portare i canoni tipici della bellezza cinese alla ribalta sulla scena internazionale.

### *2.3.1 Il valore dello slogan "Perché io valgo"*

Le strategie di localizzazione sono talmente importanti per una azienda, da dover riguardare tutti gli ambiti del marketing: persino lo slogan deve essere accuratamente adattato al mercato di destinazione del prodotto.

"Perché io valgo", tradotto in cinese 我值得拥有 wǒzhídéyōngyǒu è uno degli slogan più famosi del mondo. La frase emblema della casa cosmetica francese è diventata talmente famosa, da essere tradotta in tantissime lingue e da essere diventata marchio di riconoscimento dell'azienda in tutti i paesi. Nonostante infatti il gruppo L'Oréal faccia capo in Cina a circa altre sedici marche è proprio "Perché io valgo" la frase conosciuta dalla quasi totalità dei consumatori cinesi.

La scelta di tradurre in caratteri lo slogan simbolo dell'azienda è anch'essa una ottima strategia di

localizzazione.

La forza del messaggio che lo slogan L'Oréal porta con se è talmente forte da aver necessitato solamente di una semplice traduzione in caratteri per entrare nella mente dei consumatori cinesi. Lo slogan, di cui l'azienda ha celebrato nel 2011 i suoi quarant'anni di età con uno sfarzoso party a cui ha partecipato anche la *spokeswoman* cinese Fan BingBing, fu coniato nel 1973 da una *copywriter* della agenzia americana McCann Erickson di soli ventitré anni, Ilon Specht.

Alla Specht, da sempre considerata uno dei talenti più creativi, non convenzionali ed indipendenti dell'agenzia, venne chiesto di elaborare un motto che l'azienda avrebbe dovuto utilizzare per promuovere il lancio nel mercato americano della colorazione Preference.

La *copywriter* americana ideò uno slogan molto innovativo, e, per la prima volta, la voce parlante all'interno della *reclame* era femminile e non maschile, come invece era consuetudine all'epoca.

Il significato tra le righe era molto chiaro: io donna non utilizzo una colorazione per capelli per piacere ad un uomo o per essere accettata dalla società, ma perché mi piace e me lo merito.

Il messaggio era basato totalmente sull'autostima, sulle decisioni e sullo stile che ogni donna sceglieva per se, e portava al suo interno tutta una serie di valori che erano la base della rivoluzione sessuale che stava interessando l'America negli anni Settanta. Lo slogan, che va al di là di ogni età, lingua e cultura, è diventato un vero e proprio marchio di fabbrica per l'azienda, e un esempio eccezionale di marketing pubblicitario ottimamente riuscito. Bisogna considerare poi che in Cina la rivoluzione culturale di libertà sessuale ed uguaglianza

tra i sessi che in America è avvenuta negli anni Settanta è in atto in questi anni. La filosofia che sta dietro a "Perché io valgo", fatta di glamour, forza, fiducia in se stesse, voglia di piacere ma soprattutto di piacersi, si adatta bene alla moderna consumatrice cinese.

Come ha affermato, durante la festa che si è tenuta a Parigi, il Presidente di L'Oréal Paris Cyril Chapuy riferendosi allo slogan dell'azienda: «È una celebrazione di autostima e fiducia in se stesse, cioè quello che noi pensiamo sia in fondo la bellezza»<sup>84</sup>.

Oltre che l'utilizzo di una frase dal significato così forte e moderno, è stata di grande rilevanza strategica anche la decisione di tradurre in caratteri cinesi sia lo slogan che il nome dell'azienda.

Oltre allo stile grafico delle *reclame*, che come abbiamo detto è molto diverso rispetto a quello occidentale, a separarci dalla Cina è anche e soprattutto l'uso della *headline* pubblicitaria, in quanto questa deve per forza essere tradotta in caratteri.

Non avrebbe alcun senso utilizzare come *headline* una frase scritta in lingua inglese, semplicemente perché sarebbe di difficile comprensione per la maggior parte della popolazione. Inoltre, il fatto che i caratteri cinesi abbiano al loro interno due componenti, cioè quella visuale e quella verbale, rende ancora più importante l'utilizzo da parte dei pubblicitari di una traduzione attenta. Nella storia pubblicitaria dei marchi occidentali in Cina, sono moltissimi i casi in cui la traduzione del marchio o dello slogan dalla lingua di origine al cinese ha decretato il successo o il fallimento di un prodotto sul mercato.

Per esempio Coca-cola ha realizzato una traduzione

---

<sup>84</sup> <http://www.theglobeandmail.com/life/fashion-and-beauty/beauty/loreal-because-im-worth-it-slogan-marks-a-milestone/article554604/>, 15 dicembre 2013

perfetta del marchio 可口可乐 Kěkǒukělè : non solo i caratteri scelti sono belli graficamente ed hanno un significato positivo (rimandano infatti al significato di sapore piacevole e divertimento), ma hanno anche una sonorità gradevole e simile a quella del nome originale dell'azienda. In questo modo non solo i consumatori apprezzano il nome della marca, ma per loro è anche molto facile tenerlo a mente. Stesso discorso vale per la traduzione in lingua cinese del marchio L'Oréal 欧莱雅 ōuláiyǎ: il primo carattere rimanda al significato di Europa, ad indicare la provenienza dei prodotti e a richiamare la grande tradizione cosmetica del vecchio continente, l'ultimo carattere significa invece eleganza. Anche dal punto di vista fonetico, quindi, i pubblicitari del colosso francese della cosmetica hanno fatto un ottimo lavoro; l'assonanza tra il nome originale dell'azienda e la versione cinese è quasi perfetta.

#### *2.4 Il web, una nuova e importante fonte di guadagno*

Il commercio sulla rete è una realtà che interessa in misura sempre maggiore non solo le grandi multinazionali, ma anche le piccole imprese locali, che utilizzano il web per offrire in maniera rapida ed economica i propri servizi ai consumatori. Le statistiche ci dicono che al giorno d'oggi sono circa 75 milioni gli utenti che acquistano merce sul web, circa un terzo degli utenti totali di internet<sup>85</sup>. Grazie all'aumento esponenziale negli ultimi anni di persone che possiedono uno strumento di navigazione portatile, fare acquisti su internet non è mi stato così

---

<sup>85</sup> <http://blog.myteut.com/tutti-pazzi-per-lo-shopping-online-dati-e-statistiche-di-un-fenomeno-in-costante-crescita/>, 02 gennaio 2014



semplice ed immediato. Il valore aggiunto dell'*e-commerce* è anche quello di garantire un'altissima fidelizzazione dei clienti e dare alle imprese la possibilità di conquistarne di nuovi, mantenendo comunque molto bassi i costi rispetto agli strumenti tradizionali. Ottimizzare i propri siti web per andare incontro alle esigenze dei propri clienti è quindi prerogativa per qualsiasi azienda. L'Oréal Cina è riuscita a sfruttare al meglio tutti i vantaggi che la vendita *on line* di cosmetici ha offerto: non solo l'azienda ha costruito un sito web per ogni marca cosmetica del gruppo, ma ha anche saputo conquistare l'attenzione dei clienti grazie a iniziative *on line* innovative e divertenti.

Nonostante quello di L'Oréal rimanga di fatto il sito web di riferimento per qualunque cinese voglia acquistare prodotti di bellezza dell'azienda sulla rete, vengono molto frequentati dagli utenti anche i siti degli altri *brand* del gruppo, tra cui si ricordano: Shu Uemura, Biotherm, Giorgio Armani, Yue Sai, Helena Rubinstain e Lancôme.

Il sito web di Lancôme, *Lancôme Rosebeauty*, è il terzo sito web in Cina per vendita di prodotti di cosmetica, e costituisce una risorsa fondamentale per l'azienda<sup>86</sup>. Philippe Lamy, vice presidente di L'Oréal Cina, racconta come nel 2007 Lancôme sia passata dall'aver un sito passivo, considerato "museo online" dagli addetti ai lavori, a diventare uno degli attori principali nel mercato virtuale della cosmetica cinese. Proprio nel 2007 una fan del sito Rosebeauty scrisse una poesia nella pagina dedicata ai commenti dei consumatori decantando le lodi di un articolo dell'azienda, sottolineando come il prodotto "arricchisse la sua vita e la rendesse migliore"<sup>87</sup>.

---

<sup>86</sup> <http://adage.com/china/article/viewpoint/loreal-found-its-luxury-voice-in-chinese-social-media-says-philippe-lamy/143261/>, 02 gennaio 2014

<sup>87</sup> <http://adage.com/china/article/viewpoint/loreal-found-its-luxury-voice-in-chinese-social-media-says->

Inizialmente i vertici dell'azienda si meravigliarono che una cliente avesse sviluppato un legame così intimo con uno dei loro prodotti, e, dopo aver discusso di come gestire questa informazione, decisero di scoprire chi fosse la ragazza che aveva scritto la poesia per capire il perché di tutto questo. L'Oréal decise quindi di portare avanti una ricerca sul web, chiamata *crowd-sourcing*, una vera e propria mobilitazione di tutti coloro che navigano in internet con lo scopo di ritrovare un'informazione sulla rete.

La campagna, chiamata "Chi è la ragazza Rosebeauty?", ottenne risultati inaspettati: oltre 100000 persone parteciparono attivamente alla ricerca, fino a trovare Cherry, la ragazza che effettivamente aveva scritto la poesia<sup>88</sup>. Appena i nuovi iscritti entravano nel sito per partecipare alla campagna, venivano incoraggiati ad effettuare altri ingressi attraverso promozioni e sconti a loro riservati. L'elemento più importante dal punto di vista del marketing è che L'Oréal, grazie alla campagna di Rosebeauty, ha potuto sperimentare come la scelta di focalizzare l'attenzione sulla vendita *on line* di prodotti di cosmetica sia vincente; basti pensare che grazie a questa campagna il numero di iscritti che effettuano acquisti sul sito di Lancôme è aumentato di circa trenta volte<sup>89</sup>.

Come è stato evidenziato nei capitoli precedenti, in Cina le donne in carriera che spendono sempre più tempo navigando in internet piuttosto che guardando la televisione sono un numero in continua crescita; è naturale quindi che l'azienda debba concentrare la maggior parte

---

philippe-lamy/143261/, 02 gennaio 2014

<sup>88</sup> <http://adage.com/china/article/viewpoint/loreal-found-its-luxury-voice-in-chinese-social-media-says-philippe-lamy/143261/>, 02 gennaio 2014

<sup>89</sup> <http://adage.com/china/article/viewpoint/loreal-found-its-luxury-voice-in-chinese-social-media-says-philippe-lamy/143261/>, 02 gennaio 2014

degli investimenti nell'ambito del marketing *on line* e dei *social media*.

*Rosebeauty* è, al giorno d'oggi, uno dei forum di bellezza cinesi più importanti in termini di traffico sul web. Alla campagna *Rosebeauty* è seguita nel 2008 una nuova iniziativa promozionale in rete in occasione dei giochi olimpici lanciata da *Lancôme*, che portò al sito circa 200000 nuovi iscritti; una campagna chiamata *Magnifique*, dal nome di uno dei *brand* facenti parte del gruppo *L'Oréal*, che portò 300000 giovani donne cinesi ad iscriversi al sito; una promozione di *San Valentino* per *Magnifique*, e molte altre iniziative promozionali<sup>90</sup>.

Il successo di *L'oreal* in Cina può essere riassunto dalle parole di *Claude Le Grand*, direttore amministrativo della divisione *Consumer Products* e *Corporate Diversity Director* di *L'Oréal*: «Noi siamo nell'industria della bellezza, e il concetto di bellezza è strettamente legato a quello di diversità. Non esiste uno standard globale; esistono invece diverse prospettive e diverse storie. Il mercato dell'estetica è vario per definizione. Per essere leader in questo mondo bisogna essere diversi nella propria integrità».<sup>91</sup>

---

<sup>90</sup> <http://adage.com/china/article/viewpoint/loreal-found-its-luxury-voice-in-chinese-social-media-says-philippe-lamy/143261/>, 02 gennaio 2014

<sup>91</sup> <http://www.atsprocurementgroup.com/resources/resourcedocs>, ultima consultazione 07 gennaio 2014

## CAPITOLO TERZO

### il punto di vista dei consumatori

#### **Sondaggio tra le consumatrici L'Oréal residenti a Pechino: quali prodotti acquistano, da che motivazioni sono spinte e come valutano l'azienda**

Le dinamiche aziendali fino ad ora analizzate dimostrano come l'adozione di strategie di localizzazione del prodotto e la creazione di campagne pubblicitarie su misura per il paese di destinazione dell'articolo debbano costituire la prassi per tutte le multinazionali che vogliono operare nel mercato cinese.

Se da un lato è ovvio che adattare un prodotto ad una determinata lingua e cultura sia un'operazione essenziale per l'esportazione di un articolo in un paese straniero, d'altro canto è vero che la creazione di una pubblicità localizzata, nonostante ciò costituisca un'attività molto dispendiosa, porti nella maggior parte dei casi tantissimi benefici all'azienda stessa. In un rapporto pubblicato sul sito web *Business Insider*<sup>1</sup>, datato 8 ottobre 2013, si evidenzia come sempre più imprese, *retailers* e agenzie stiano affinando le loro tecniche di marketing per migliorare le competenze in materia di *geo-localisation*<sup>2</sup>.

Il rapporto spiega come le tecniche di localizzazione della pubblicità siano effettivamente efficaci per aumentare il volume di vendita dei propri prodotti in un mercato straniero. Analizzare i dati, costruire il target di vendita e decidere quale business model seguire, tenendo in considerazione l'importanza della localizzazione geografica, si è rivelata essere la strategia più

---

<sup>1</sup> <http://www.businessinsider.com.au/the-local-mobile-marketing-is-exploding-2013-10#!>, 04 gennaio 2014

<sup>2</sup> Con il termine *geo-localisation* si intende la procedura di adattamento di un prodotto, pensato e progettato per il mercato di origine, all'area geografica di destinazione finale dell'articolo stesso.

redditizia.

Nello studio, poi, si evidenzia anche come la spesa delle aziende nelle campagne pubblicitarie localizzate abbia raggiunto circa l'8% della pubblicità totale sui dispositivi web portatili<sup>3</sup>. Questa percentuale è destinata ad aumentare fino al 33% entro il 2017<sup>4</sup>. È chiaro insomma che la supremazia delle campagne localizzate nel mercato pubblicitario mondiale sia ormai sancita.

I dati fino ad ora analizzati però, forniscono ai lettori solamente una visione del mercato cinese derivante dai business *report* aziendali. Per avere un quadro completo della situazione attuale in Cina, e comprendere quanto sia necessario per un'azienda localizzare, è opportuno indagare più da vicino il punto di vista dei consumatori. È doveroso esaminare le abitudini e le preferenze degli acquirenti nell'ambito dell'estetica per capire su che base essi scelgano di comprare un determinato prodotto.

Il sondaggio è stato condotto nel novembre 2013 su un campione di 60 donne che studiano o lavorano a Pechino, di cui 30 di nazionalità cinese e 30 di nazionalità italiana, con un'età compresa tra i 20 e i 40 anni. L'indagine è stata condotta sotto forma di questionario in diciassette domande in lingua cinese. Il questionario si divide in quattro parti: la prima parte è quella più generale, relativa alle abitudini delle consumatrici nella scelta e nell'uso dei prodotti di bellezza; la seconda tratta delle opinioni delle intervistate riguardo l'universo delle creme sbiancanti; la terza sezione è incentrata sull'azienda L'Oréal, in particolare si vuole comprendere quanto questa marca sia conosciuta in Cina e come le acquirenti valutino

---

<sup>3</sup> <http://www.businessinsider.com.au/the-local-mobile-marketing-is-exploding-2013-10#!>,  
04 gennaio 2014

<sup>4</sup> <http://www.businessinsider.com.au/the-local-mobile-marketing-is-exploding-2013-10#!>,  
04 gennaio 2014

i prodotti dell'azienda; nell'ultima sezione invece si parla della pubblicità, per capire se effettivamente le campagne promozionali siano in grado di influenzare le scelte dei consumatori.

La terza domanda del questionario, di carattere molto generico, è volta a comprendere se il campione di donne intervistate sia generalmente interessato al mondo della cosmetica e dei prodotti di bellezza. Il 90% delle intervistate di entrambe le nazionalità afferma di essere molto incuriosito dal mondo dell'estetica e ben il 70% sostiene di effettuare acquisti di questo tipo con una frequenza in media di circa quattro volte al mese. Le risposte affermative alle prime domande dimostrano che quanto affermano i dati relativi alla crescita del mercato dell'estetica in Cina sono veritieri. Come è emerso dalle statistiche analizzate nei primi due capitoli della tesi il mercato cinese dell'estetica sta conoscendo uno sviluppo senza precedenti; basti pensare che negli ultimi cinque anni le vendite nel settore della cosmesi in Cina sono cresciute a un tasso medio annuo del 20-25%<sup>5</sup>.

Osservando le risposte del campione di intervistate alla quinta domanda del questionario, è stato sorprendente scoprire che la spesa mensile in prodotti di estetica della maggioranza delle cinesi intervistate ammonta circa a 100-500 RMB in media. È sicuramente vero che la crescita economica ha portato in Cina grandi miglioramenti nello stile di vita della popolazione, e un grande accrescimento del potere d'acquisto dei cinesi. Nel 2012 si è registrato infatti un aumento dello stipendio medio nelle aree urbane del 17,1%<sup>6</sup>. Ma in un paese in cui le entrate medie di un lavoratore si aggirano intorno ai 28.752 RMB annuali,

---

<sup>5</sup> <http://www.italianfairservice.com/mercatoCina.pdf> , 05 gennaio 2014

<sup>6</sup> [http://www.tmnews.it/web/sezioni/top10/salario-medio-nel-privato-in-cina-cresciuto-del-171-nel-2012-20130517\\_082930.shtml](http://www.tmnews.it/web/sezioni/top10/salario-medio-nel-privato-in-cina-cresciuto-del-171-nel-2012-20130517_082930.shtml) , 05 gennaio 2014

utilizzarne una somma così alta ogni mese per l'acquisto di prodotti di bellezza ci fa comprendere quanto questi siano fondamentali nella vita della popolazione cinese. Non stupisce che tutte le maggiori multinazionali della cosmetica mondiale siano attratte dalle possibilità di sviluppo del mercato del paese di mezzo, sicuramente uno dei più interessanti a livello globale.

La seconda parte del sondaggio è incentrata sulle abitudini delle intervistate riguardo l'acquisto e l'utilizzo di prodotti sbiancanti. Le risposte delle consumatrici di nazionalità cinese alle domande di questa parte dell'inchiesta sono diametralmente opposte a quelle date dalle colleghe italiane. Il 70% delle cinesi intervistate è molto interessato ai cosmetici sbiancanti e ben l'80% ha affermato di farne uso abitualmente, mentre solo il 2% delle italiane interrogate ha dichiarato di essere interessato al mondo delle creme sbiancanti, seppure nessuna di loro ne abbia mai acquistata una. I dati ricavati dal sondaggio dimostrano che alla base delle divergenze di opinioni riguardo i cosmetici sbiancanti vi è una motivazione di tipo culturale. La presenza di agenti schiarenti nelle creme permette alle donne cinesi di ottenere un incarnato bianco e omogeneo, elemento essenziale per essere considerate avvenenti in Cina. Non solo in questo paese, ma in Asia in generale, la pelle bianca è tutt'oggi sinonimo di delicatezza e purezza, ed è soprattutto indicatore di prestigio sociale. Secondo la concezione comune in Cina la pelle abbronzata ed inspessita dal sole viene ancora associata al lavoro nei campi, ed è quindi indice di povertà. Nonostante siano in aumento i saloni di abbronzatura nelle modernissime metropoli cinesi, la predilezione per la pelle chiara rimane radicata. In Italia, come in molti altri paesi d'Europa e del Nord

America, al contrario si predilige l'effetto abbronzante e si fa quindi uso abituale di lampade, coloranti e spray. L'analisi fatta sul campione di intervistate conferma quindi che ogni azienda che voglia operare in un mercato estero per poter aumentare le proprie vendite deve tenere presente le preferenze dei consumatori e le loro abitudini. Per quanto riguarda la Cina, quindi, sarà necessario per le case cosmetiche indirizzare gli investimenti verso la creazione di una linea di prodotti sbiancanti.

La terza e la quarta parte dell'inchiesta sono le più specifiche, incentrate entrambe sulla casa cosmetica L'Oréal. Sebbene l'azienda sia presente in Cina solamente da poco più di dieci anni, si è sviluppata nel paese di mezzo con una velocità vertiginosa. Ben undici delle quindici marche facenti parte del gruppo vendono già nel paese i propri prodotti, e hanno ottenuto enorme successo nell'ambito della cura della pelle, cosmetica e profumi<sup>7</sup>. Eccellenze della cosmetica occidentale come Helena Rubinstain, Lancôme, Biotherm, Giorgio Armani, ma anche marche orientali come Yue Sai, Magic e Shu Uemura sono conosciute dalla quasi totalità delle consumatrici cinesi. Attualmente, il fatturato realizzato dal gruppo sul mercato cinese è il più alto per l'azienda a livello globale<sup>8</sup>.

Le domande della terza parte del sondaggio sono state poste per comprendere quanto le intervistate conoscessero l'azienda e ne apprezzassero i prodotti. Il riscontro è stato estremamente positivo, poiché ben il 95% delle intervistate di entrambe le nazionalità ha affermato di conoscere L'Oréal. Sicuramente questo dato non stupisce, dato che, nel 2007, dopo soli cent'anni di storia nel settore della bellezza, l'azienda aveva già ottenuto nella

---

<sup>7</sup> <http://magazine.loreal-finance.com/en/china-powerful-growth-driver-loreal-luxe.htm> , 05 gennaio 2014

<sup>8</sup> <http://italian.cri.cn/1/2005/08/01/44@38321.htm> , 05 gennaio 2014



classifica realizzata dal *Financial Times/Pricewaterhouse Coopers*, la diciassettesima posizione tra le imprese più rispettate al mondo<sup>9</sup>.

Per quanto riguarda la motivazione per cui le consumatrici acquistano i prodotti del gruppo, le risposte sono molto diverse a seconda della nazionalità delle intervistate. La quasi totalità delle italiane intervistate ha affermato di acquistare prodotti L'Oréal perché molto economici, mentre la motivazione principale per cui le cinesi acquistano i prodotti del gruppo è perché li considerano di ottima qualità. La discrepanza delle risposte a questa domanda è data dal fatto che, essendo il mondo della cosmetica in Cina estremamente giovane, la maggior parte delle consumatrici non è esperta come le colleghe occidentali. In un paese in cui fino a poco tempo fa i cosmetici erano considerati frutto del capitalismo, inutili e superflui dalla gran parte della popolazione, è naturale che le conoscenze dei consumatori riguardo questi prodotti siano molto scarse.

È naturale quindi che le giovani donne cinesi, proprio perché meno informate, siano meno esigenti in termini di qualità dei cosmetici, e considerino i prodotti dell'azienda articoli di grande qualità.

È anche vero che negli anni l'azienda ha saputo, grazie a importanti investimenti nella ricerca, migliorare molto la qualità dei propri prodotti. I cosmetici che L'Oréal propone ai propri clienti sono infatti risultato di una ricerca scientifica estremamente avanzata, figlia anche della ormai centennale esperienza nel settore. Sempre più, con il passare del tempo, il gruppo ha continuato ad investire nella ricerca con l'obiettivo di perfezionare i propri prodotti servendosi di tutte le innovazioni che la

---

<sup>9</sup> <http://economia.tesionline.it/economia/article.jsp?id=1395> , 06 gennaio 2014

scienza metteva a disposizione. Ogni anno l'azienda investe il 3% del proprio fatturato in ricerca e sviluppo<sup>10</sup>.

Indubbiamente, una delle domande più importanti del sondaggio è quella riguardante l'acquisto di prodotti sbiancanti L'Oréal. Le risposte a questo quesito sottolineano ancora una volta come l'utilizzo di cosmetici schiarenti sia prerogativa assoluta del mercato asiatico della bellezza; il 90% delle intervistate cinesi sostiene di acquistare abitualmente prodotti della linea sbiancante dell'azienda. Addirittura, la maggior parte delle consumatrici cinesi ha affermato di avere iniziato ad acquistare i prodotti del gruppo solamente dopo il lancio sul mercato della linea di creme sbiancanti firmata L'Oréal. Come emerge dalle statistiche, le vendite dei prodotti sbiancanti offerti dalla *maison* della famiglia Bettencourt hanno raggiunto un miliardo di Euro nel 2011, un aumento circa del 17,6%<sup>11</sup>. Dopo il lancio dei tredici prodotti di cui si compone la linea di schiarenti per la pelle L'Oréal, sempre più consumatrici cinesi sono diventate affezionatissime ai cosmetici dell'azienda. «Le cinesi di tutte le età vogliono schiarirsi la pelle. Offriamo prodotti con un costo che va dai 100 ai 220 RMB proprio per aiutarle a perseguire i loro obiettivi. Dato che gli schiarenti per la pelle sono richiesti unicamente dalle donne orientali, vendiamo i prodotti sbiancanti solamente in questo mercato», afferma Bao Yanyue, direttore generale di L'Oréal Paris in Cina<sup>12</sup>.

La realizzazione di una linea di schiarenti per la pelle non ha quindi solamente permesso all'azienda di andare incontro alle richieste delle consumatrici cinesi, ma ha anche garantito un impressionante aumento delle vendite dei

---

<sup>10</sup> <http://economia.tesionline.it/economia/article.jsp?id=1395> , 06 gennaio 2014

<sup>11</sup> [http://usa.chinadaily.com.cn/weekly/2011-09/23/content\\_13775846.htm](http://usa.chinadaily.com.cn/weekly/2011-09/23/content_13775846.htm) , 05 gennaio 2014

<sup>12</sup> [http://usa.chinadaily.com.cn/weekly/2011-09/23/content\\_13775846.htm](http://usa.chinadaily.com.cn/weekly/2011-09/23/content_13775846.htm) , 05 gennaio 2014

cosmetici del gruppo nel paese di mezzo. Modificare le caratteristiche dei propri prodotti a seconda del mercato di destinazione finale, cioè localizzare il prodotto, si rivela ancora una volta una delle strategie vincenti per aumentare il fatturato aziendale e fidelizzare i nuovi clienti. Vedendo le proprie richieste ascoltate e sentendosi compresi, i consumatori continueranno a scegliere prodotti L'Oréal anche nel futuro.

La quarta ed ultima sezione del sondaggio è incentrata, come la terza, sul colosso francese della cosmetica, ma, a differenza della parte precedente, si focalizza principalmente sulle campagne pubblicitarie realizzate dall'azienda e su come vengono recepite dal pubblico cinese. Le ultime domande dell'indagine sono state poste alle intervistate per comprendere se sia vero che una campagna pubblicitaria realizzata ad hoc per il pubblico di un paese influisca sulle scelte delle consumatrici.

La grande maggioranza delle partecipanti all'indagine ha affermato di ricordare almeno una campagna pubblicitaria realizzata da L'Oréal. Questo dato sta a significare che l'azienda ha saputo creare pubblicità che sono rimaste con il passare degli anni ben impresse nella mente delle consumatrici. Il colosso francese della cosmetica è infatti al primo posto nella classifica degli investimenti nella pubblicità del settore cosmetico con un investimento annuo di circa 4,6 milioni di euro<sup>13</sup>.

La totalità delle intervistate ha poi dichiarato di aver molto apprezzato le campagne pubblicitarie dell'azienda. Quando poi è stato chiesto di spiegare le motivazioni per cui le *reclame* erano di loro gradimento, le risposte sono state molto diverse. Alcune ragazze hanno

---

<sup>13</sup> <http://www.mffashion.com/it/archivio/2006/04/07/advertising-l-oreal-paris-e-dior-al-top-degli-investimenti> , ultima consultazione 06 gennaio 2013

affermato che l'elemento che distingue le pubblicità L'Oréal da quelle delle case cosmetiche rivali è la scelta delle testimonial, solitamente modelle o attrici bellissime e all'apice della popolarità. Altre rimangono colpite dal layout grafico dei manifesti che campeggiano sui muri di tutte le città del mondo. Altre ancora ritengono che ciò che rende unici ed indimenticabili gli spot di L'Oreal sia lo slogan aziendale. Tutti infatti ricordiamo il famosissimo motto dell'azienda: "Perché io valgo", parole pronunciate da testimonial del calibro di Andie Macdowell, Aishwarya Rai, Freida Pinto ed Eva Longoria in tutti gli spot che reclamizzano i prodotti L'Oréal, e anche inserito nella grafica di ogni manifesto pubblicitario. È quindi naturale che secondo l'opinione di moltissime consumatrici l'elemento distintivo della casa cosmetica francese sia proprio il suo slogan.

Le ultime domande, relative all'importanza della localizzazione delle campagne pubblicitarie, sono tra le più importanti dell'intera inchiesta. Il 100% delle intervistate ha rivelato di preferire che nelle campagne pubblicitarie di prodotti di bellezza vengano utilizzate testimonial della loro stessa nazionalità. Quando poi è stato chiesto loro di spiegare la motivazione di questa risposta, la totalità delle intervistate ha affermato che empaticamente si è portati ad identificarsi di più con una testimonial della stessa nazionalità. La scelta della persona giusta che garantisca in merito all'oggetto reclamizzato, operazione importante per una qualsiasi azienda, è addirittura fondamentale per una multinazionale della cosmetica.

In Cina sono state scelte come portavoce dell'azienda attrici di fama internazionale come Li Bingbing e Zhang Ziyi.

Ciò che è emerso dal sondaggio appena esaminato è come L'Oréal sia stata abile ad analizzare le diverse abitudini delle varie clienti e sfruttarle poi per creare non solo prodotti adatti alle loro molteplici esigenze, ma anche campagne pubblicitarie realizzate ad hoc per il paese di destinazione finale del cosmetico. La raccolta di dati e le statistiche analizzate nei primi due capitoli hanno quindi trovato riscontro nelle opinioni delle consumatrici intervistate, dalle quali si evince che l'azienda in pochi anni ha saputo fidelizzare le clienti di Asia ed Europa, fino a diventare la prima azienda di cosmetici al mondo<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> [http://archivistorico.corriere.it/1998/luglio/27/Olio\\_abbronzante\\_Meglio\\_sbiancante\\_co\\_0\\_9807271260.shtml](http://archivistorico.corriere.it/1998/luglio/27/Olio_abbronzante_Meglio_sbiancante_co_0_9807271260.shtml), 06 gennaio 2014

## CONCLUSIONI

### L'importanza di investire nelle risorse umane e il rispetto delle differenze

L'analisi dello sviluppo del mercato della cosmetica mondiale, e l'esame del caso cinese in particolare, messe in luce nei primi due capitoli di questo elaborato, hanno voluto chiarire come sia stato possibile per L'Oréal ottenere in così poco tempo un tale successo a livello mondiale.

In poco più di cent'anni di vita il gruppo è riuscito a imporsi come leader indiscusso nel mercato globale della cosmetica<sup>1</sup>.

Come risulta evidente sia dall'analisi dei dati relativi al fatturato aziendale e al volume di vendite dell'azienda raccolti nei primi due capitoli, sia dallo studio delle risposte delle partecipanti al sondaggio esaminate nell'ultima parte della tesi, dopo aver esportato i propri prodotti in Europa e Nord America, L'Oréal ha saputo conquistare anche il mercato asiatico. La formula vincente, che ha permesso all'azienda di diventare leader nel campo non solo della cosmetica, ma anche nella vendita di prodotti per la pelle e profumi, è data dalla sinergia di diversi fattori, che uniti hanno garantito il successo del gruppo.

Per prima cosa, tutti i prodotti offerti da L'Oréal sono formulati e creati mediante l'utilizzo di tecnologie avanzate, combinando ingredienti accuratamente selezionati e soprattutto testati, in modo da assicurare la massima qualità, sicurezza ed efficacia. Il lavoro di squadra dei

<sup>1</sup> <http://www.loreal.com/press-releases/loreal-china-sina-com-and-women-of-china-launch-a-new-womens-site-on-the-internet.aspx?mediaType=cp&returnPage=?parentCategory=&groupBy=&type=cp&startDate=1900-01-01&endDate=2099-12-31&keyword=&cat=&returnTopcode=&sort=> , 07 gennaio 2014

ricercatori dell'azienda, che si distinguono nei più svariati settori, come chimica, erboristeria e biologia, ha portato alla formulazione di articoli estremamente innovativi, per molti dei quali sono stati depositati i brevetti. Fino al 1999 i brevetti depositati da L'Oréal sono stati ben 391<sup>2</sup>.

Oltre che per l'eccellente qualità dei propri prodotti, l'azienda si distingue anche per l'enorme range di articoli offerti. Il portafoglio dei cosmetici L'Oréal è estremamente diversificato, conta infatti circa 18 marche vendute in più di 130 paesi<sup>3</sup>. È quindi semplice per ogni consumatrice trovare in maniera immediata e veloce il prodotto più adatto alle proprie esigenze.

Un ulteriore punto di forza di L'Oréal consiste nella consapevolezza dell'importanza del processo localizzazione. Come è stato affermato più volte nel secondo capitolo, per poter penetrare in un nuovo mercato, è necessario creare prodotti che rispecchino le esigenze degli acquirenti. Relativamente al mercato cinese, lo sviluppo da parte dell'azienda di una linea di prodotti sbiancanti e una di cosmetici naturali, ha fatto in modo che l'attenzione delle consumatrici cinesi si concentrasse in pochissimo tempo sulle nuove creazioni di L'Oreal, garantendone l'affermazione sul mercato.

Le strategie di localizzazione attuate dal gruppo non si sono limitate alla creazione di prodotti su misura per le clienti cinesi, ma hanno riguardato anche l'aspetto della comunicazione del *brand*. Grazie ai cospicui capitali che l'azienda ha deciso di investire nel settore della pubblicità, L'Oréal è stata in grado di realizzare campagne studiate ad hoc per il pubblico cinese.

---

<sup>2</sup> <http://economia.tesionline.it/economia/article.jsp?id=1395> , 07 gennaio2014

<sup>3</sup> <http://economia.tesionline.it/economia/article.jsp?id=1395> , 07 gennaio 2014

La produzione di cosmetici realizzati per soddisfare anche le clienti asiatiche più esigenti, e l'utilizzo di modelle di nazionalità cinese come testimonial dei cosmetici dell'azienda, hanno permesso a L'Oréal di conquistare la stima delle donne cinesi. Fondamentale per la riuscita anche la forte etica aziendale e il continuo impegno a garanzia della tutela degli interessi dei consumatori: è attivo, già a partire dagli anni 70, un servizio chiamato "Cosmetovigilanza"<sup>4</sup>, concepito per i consumatori. Nel caso in cui questi ultimi abbiano domande di carattere sanitario relative ai prodotti venduti dall'azienda, possono utilizzare questo servizio esclusivo tramite telefono, fax e posta, per chiarire i propri dubbi. Per i prodotti più particolari, inoltre, è disponibile un numero verde specifico per ricevere informazioni di natura tecnica.

Ma la vera forza dell'azienda, l'elemento cioè che ha permesso a L'Oréal di distinguersi dalle case cosmetiche che competono nel mercato mondiale dell'estetica, è l'attenzione per la ricerca. A monte del comparto produttivo, il vero motore dello sviluppo del gruppo è la continua ricerca scientifica che ha permesso al *team* L'Oréal di concepire e sviluppare prodotti innovativi nei tre settori principali in cui l'azienda è presente sul mercato: cosmetica, prodotti per la cura della pelle e profumi. Grazie agli importanti investimenti fatti in ambito di ricerca e sviluppo, è stato possibile per gli studiosi creare prodotti innovativi ed efficaci.

Al primo posto nella ricerca cosmetica in termini di investimenti, il gruppo L'Oréal è al giorno d'oggi dotato di ben quindici centri di ricerca dislocati in quattro diversi poli geografici: Europa, Stati Uniti, Giappone e

---

<sup>4</sup> <http://economia.tesionline.it/economia/article.jsp?id=1395> , 07 gennaio 2014



Cina<sup>5</sup>. Gli esperti in molteplici discipline, quali chimica, biologia, medicina, fisica e tossicologia, impegnati nella sperimentazione di nuovi ingredienti per la creazione di cosmetici sempre migliori, sono circa 2300<sup>6</sup>. Per poter rinnovare i grandi successi in termini di progresso scientifico, l'azienda investe continuamente in ricerca ad altissimo livello, e soprattutto concentra la maggior parte del proprio capitale nell'assunzione di personale di grande competenza. La squadra di ricercatori L'Oréal si compone di numerosi talenti che, con impegno, passione e dedizione, sono in grado di dare un grande apporto all'innovazione e allo sviluppo dell'azienda.

È evidente quindi che già molto è stato fatto in casa L'Oréal in campo di ricerca, innovazione e sviluppo. Come sappiamo, però, le sfide certo non spaventano il colosso della cosmetica francese, che, dopo aver consolidato la propria posizione sul mercato asiatico, vuole farsi portavoce della necessità di far fronte a quello che in Cina è senza dubbio il problema più grande: la salvaguardia dell'ambiente. L'azienda leader mondiale della cosmesi ha pubblicato il 7 luglio 2010 il primo rapporto sullo sviluppo sostenibile in Cina. Questo rapporto fornisce una visione completa di tutti gli obiettivi che sono già stati perseguiti dall'azienda a partire dal momento della sua entrata nel mercato cinese fino a ora, e indica le linee guida generali per lo sviluppo nei prossimi anni. Il dato a cui bisogna prestare maggiore attenzione è quello relativo all'inquinamento ambientale. La dipendenza dell'azienda dallo sfruttamento delle risorse ambientali in Cina è drasticamente diminuita a partire dal 2009. Le statistiche parlano, per la realizzazione di ogni prodotto, di una

---

<sup>5</sup> <http://economia.tesionline.it/economia/article.jsp?id=1395> , 07 gennaio 2014

<sup>6</sup> <http://economia.tesionline.it/economia/article.jsp?id=1395> , 07 gennaio 2014

diminuzione dell'utilizzo di acqua del 36%, e del consumo energetico del 5,26%, rispetto al 2007<sup>7</sup>. Il riciclo dei rifiuti ha raggiunto il 99%, e gli impiegati dell'azienda hanno ricevuto un training di sensibilizzazione riguardo i problemi ambientali per un ammontare di circa 14475 ore<sup>8</sup>. Sulla base dei dati raccolti, si prevede che per il 2015 L'Oréal riuscirà a raggiungere l'obiettivo di ridurre del 50% le emissioni totali di gas, il consumo di acqua, e la quantità di rifiuti generati nel processo produttivo<sup>9</sup>. Il centro di ricerca L'Oréal a Shanghai costituisce un'ottima prova dell'effettivo impegno dell'azienda nell'ambito della sostenibilità ambientale. Il centro di ricerca di Pudong ha infatti ottenuto nel 2009 il *LEED Gold Certification*, conferitogli dall'*U.S. Green Building Council*<sup>10</sup>. Ciò dimostra che, durante le fasi di progettazione e costruzione del centro, è stata data grande importanza all'impatto che la struttura, realizzata con il 22% di materiali riciclabili e 100% legname certificato<sup>11</sup>, avrebbe potuto avere sul delicato equilibrio del territorio.

Alla cerimonia per la pubblicazione del rapporto di sostenibilità ambientale, tenutasi nel centro ricerche di Pudong il 9 luglio 2010, erano presenti, oltre ai vertici dell'azienda, tra cui ricordiamo Paolo Gasparrini, all'epoca presidente in carica di L'Oreal Cina, e Jean Paul Agon, CEO del gruppo L'Oréal, anche personaggi di grande spicco della politica cinese, come Xu Wang, segretario generale della Fondazione Cinese per la Protezione

---

<sup>7</sup> <http://english.sina.com/business/p/2010/0708/328447.html> , 07 gennaio 2014

<sup>8</sup> <http://english.sina.com/business/p/2010/0708/328447.html> , 07 gennaio 2014

<sup>9</sup> <http://english.sina.com/business/p/2010/0708/328447.html> , 07 gennaio 2014

<sup>10</sup> Con il termine *LEED*, acronimo di *The Leadership in Energy and Environmental Design*, sviluppato dall'*U.S. Green Building Council*, si definisce il sistema statunitense di classificazione dell'efficienza energetica e dell'impronta ecologica degli edifici.

<sup>11</sup> <http://english.sina.com/business/p/2010/0708/328447.html> , 07 gennaio 2014

Ambientale e Yin Gefei, presidente di China WTO Tribune<sup>12</sup>.

La strategia vincente che L'Oréal continua tutt'oggi ad adottare può essere sintetizzata nelle parole di colui fu il fondatore del ramo cinese dell'azienda, Paolo Gasparrini: «Per avere successo in questo mercato bisogna puntare su ricerca e sviluppo per anticipare i *competitors*, e tenere a mente che i cinesi pensano sempre che per loro ci voglia qualcosa di speciale»<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> China WTO Tribune, supervisionato dal Ministero del Commercio della Repubblica Popolare Cinese, è la più autoritaria rivista incentrata sull'analisi degli eventi economici di maggiore rilevanza all'interno del paese. Particolare enfasi viene data agli avvenimenti relativi all'entrata della Cina nel WTO

<sup>13</sup> <http://job24.ilsole24ore.com/news/Articoli/2011/12/Lorealcina-gasparrini-15122011.php>, 07 gennaio 2014

## ALLEGATI

- *Il questionario*

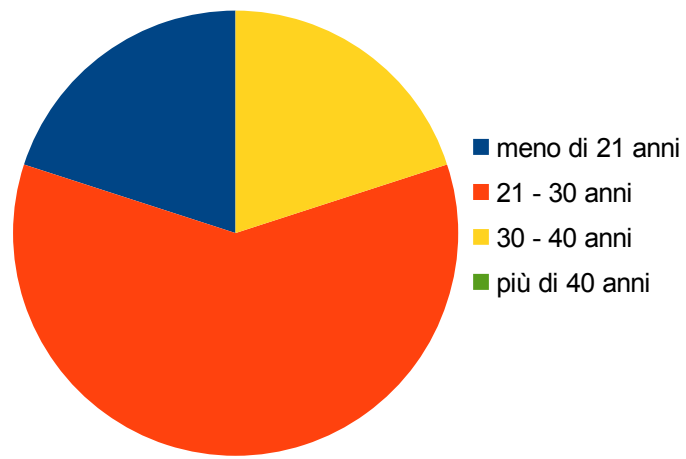
### 1. Et 

A. meno di 21 anni

B. 21 - 30 anni

C. 30 - 40 anni

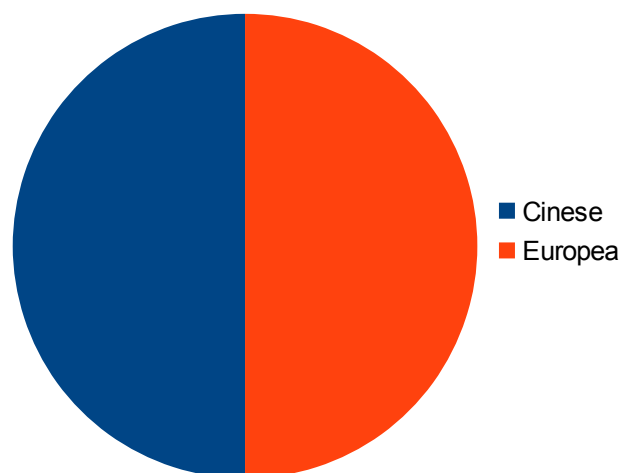
D. pi  di 40 anni



### 2. Nazionalit 

A. Cinese

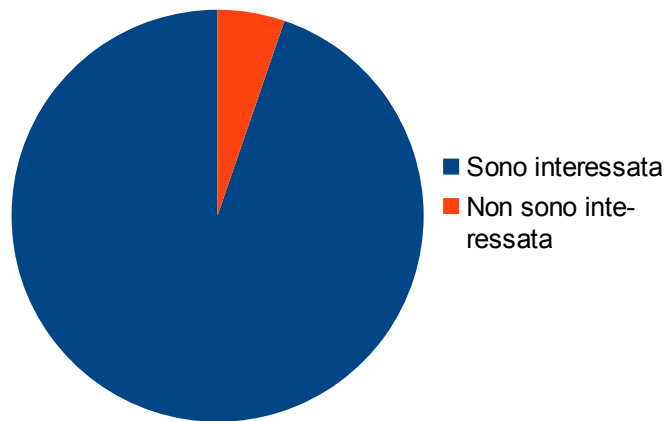
B. Europea



3. Sei interessata al mondo dei prodotti di cosmetica?

A. Sono interessata

B. Sono poco interessata

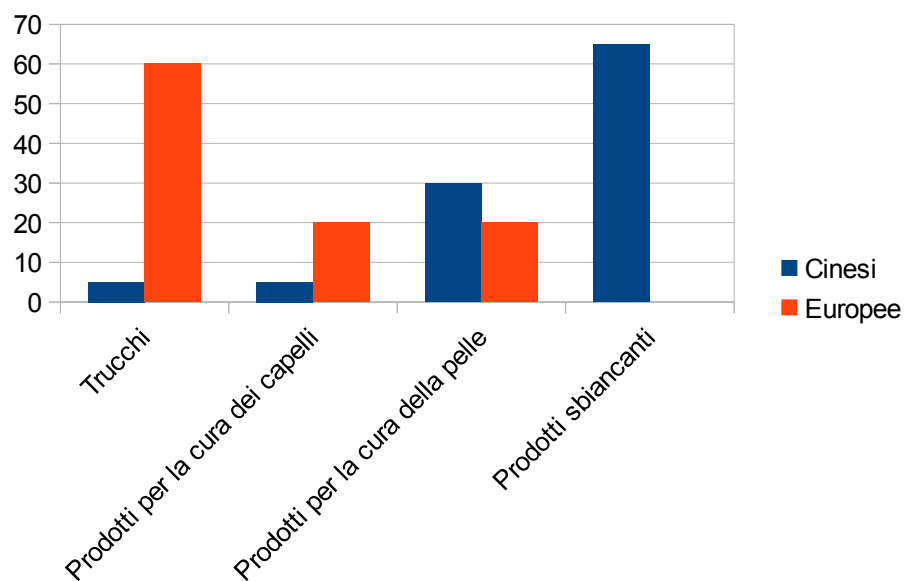


4. Nel caso in cui sia interessata al mondo della cosmetica, quale è il prodotto che acquista più spesso?

A. Trucchi      B. Prodotti per la cura dei capelli

C. Prodotti per la cura della pelle

D. Prodotti sbiancanti

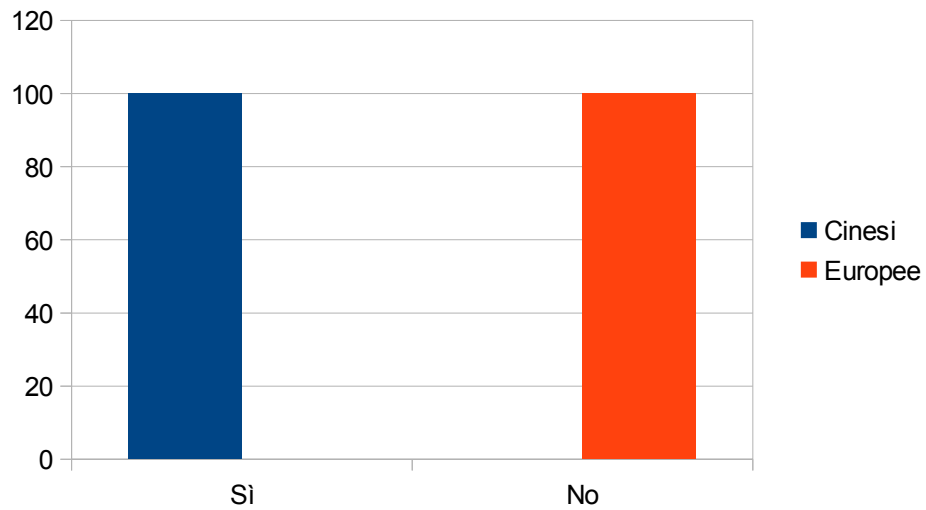




7. Acquista abitualmente cosmetici sbiancanti?

A. Sì

B. No



8. Se acquista cosmetici sbiancanti, quale marca predilige?

A. L'Oréal

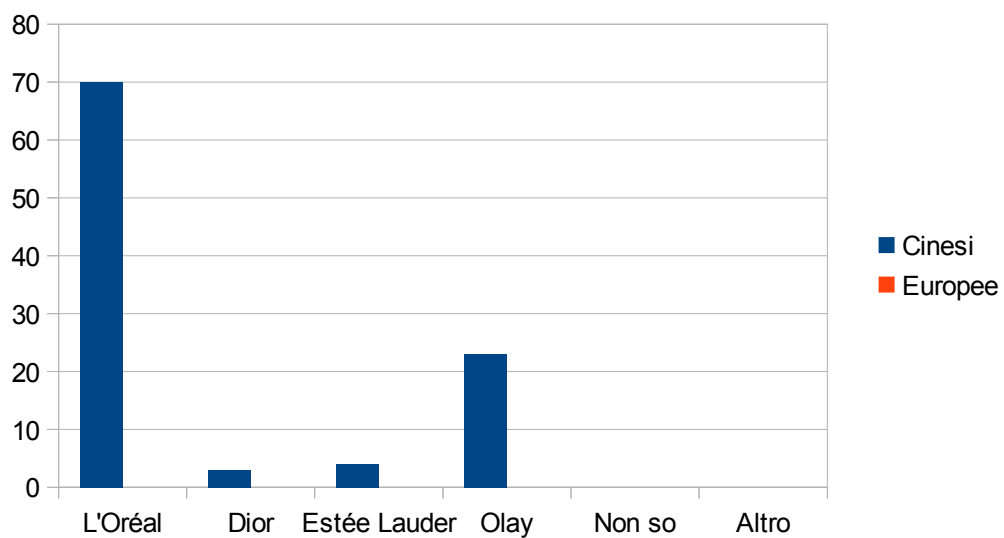
B. Dior

C. Estée Lauder

D. Olay

E. Non so

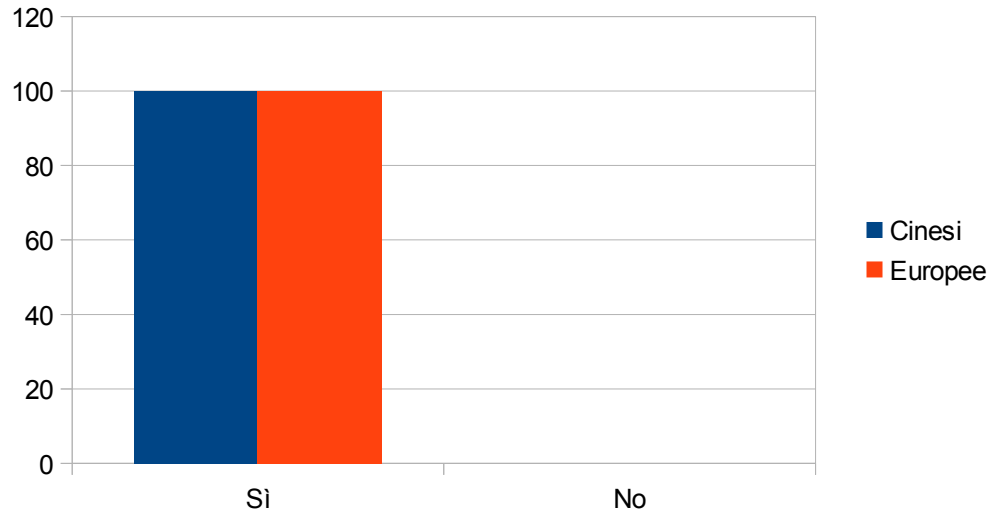
F. Altro (specificare )



9. Conosce la casa cosmetica L'Oréal?

A. Sì

B. No



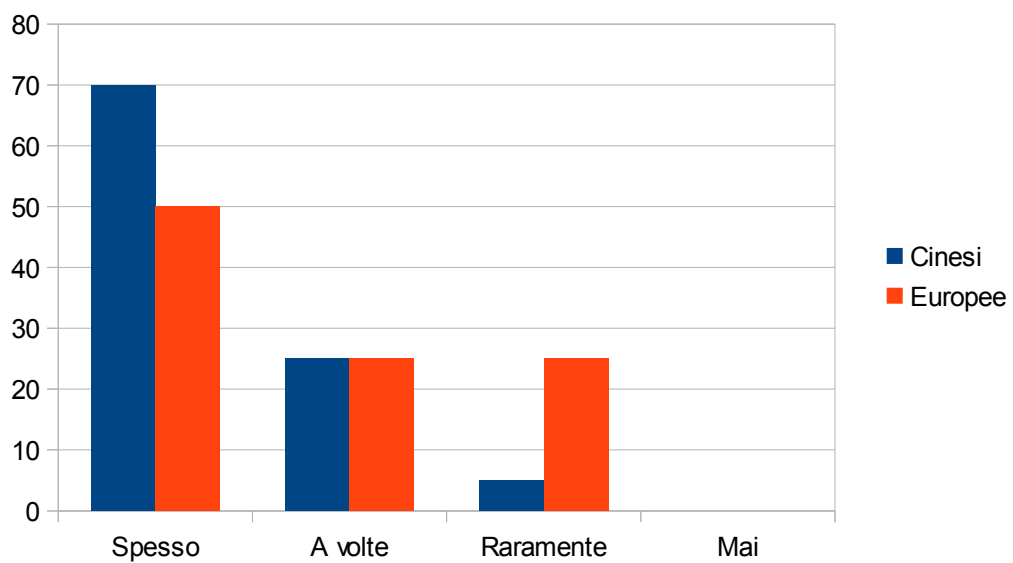
10. Acquista prodotti L'Oréal?

A. Spesso

B. A volte

C. Raramente

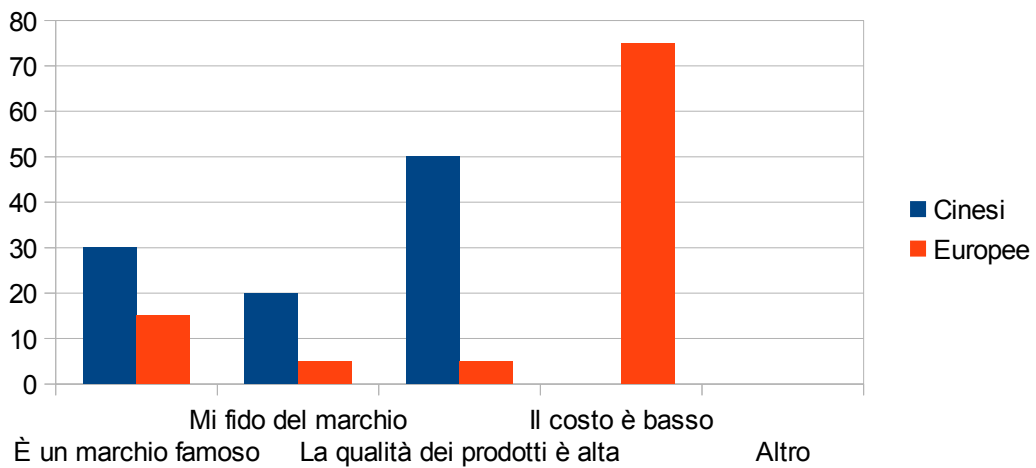
D. Mai





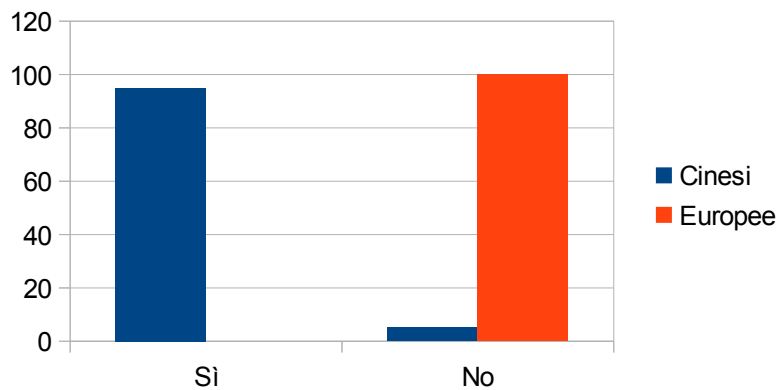
11. Perché acquista prodotti L'Oréal?

- A. È un marchio famoso
- B. Mi fido del marchio
- C. La qualità dei prodotti è alta
- D. il costo è basso
- E. Altro (specificare )



12. Dopo l'introduzione della linea di cosmetici sbiancanti, la sua spesa mensile in riferimento a prodotti L'Oréal è aumentata?

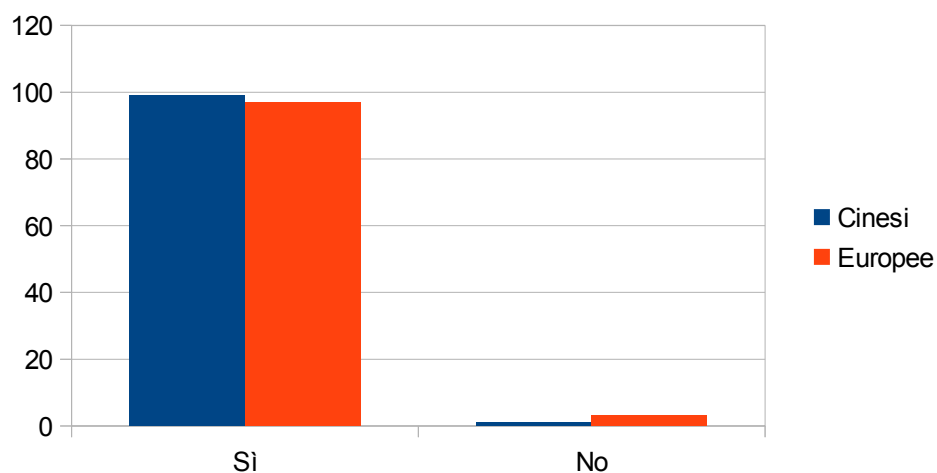
- A. Sì
- B. No



13. Le piacciono le pubblicità dei cosmetici L'Oréal?

A. Sì

B. No



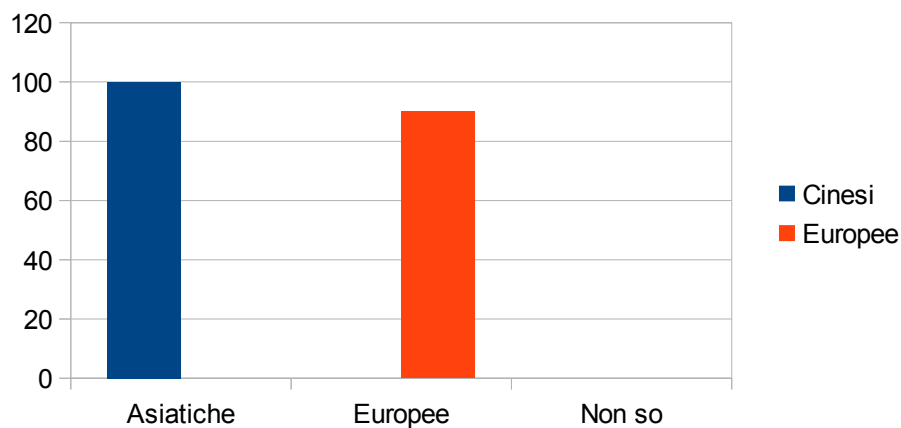
14. Nel caso in cui le piacciono, può indicare la motivazione principale?

15. Preferisce le pubblicità di cosmetici in cui figurano modelle asiatiche o europee?

A. Asiatiche

B. Europee

C. Non so

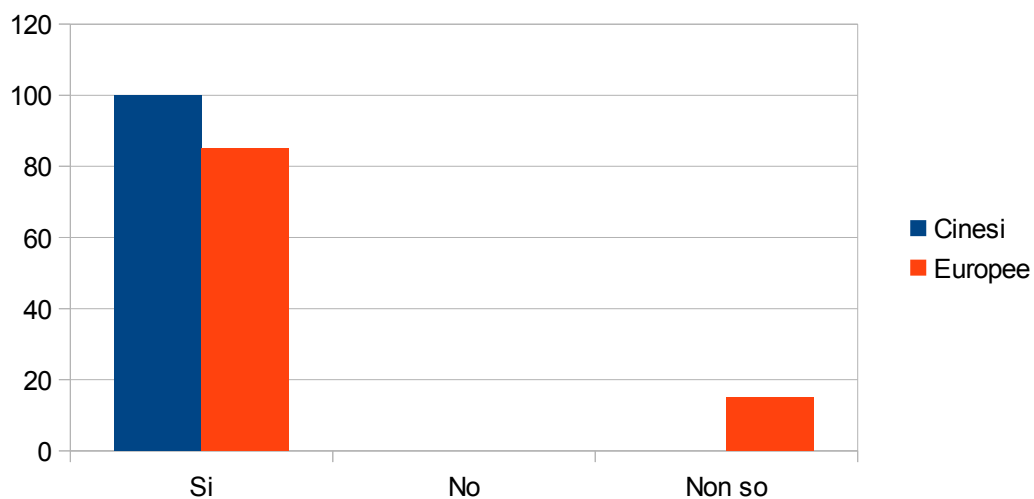


16. Predilige le campagne pubblicitarie di cosmetici in cui figura una modella della sua stessa nazionalità?

A. Sì

B. No

C. Non so



17. Nel caso in cui prediliga campagne pubblicitarie in cui figurano modelle della sua stessa nazionalità, può indicare la motivazione principale?

## 问卷

1. 您的年龄?

- A. 21 岁以下                      B. 21-30 岁                      C. 30-40 岁                      D. 40 岁以上

2. 您是哪国人?

- A. 中国                              B. 欧洲

3. 您对美容产品感兴趣吗?

- A. 感兴趣                              B. 不感兴趣

4. 如果您对美容产品感兴趣的话, 对哪种产品最感兴趣?

- A. 化妆品                              B. 美发产品                              C. 美皮肤产品                              D. 美白产品

5. 如果您买美容产品, 每个月您消费多少钱?

- A. 1000 元以上                      B. 500-1000 元                      C. 100-500 元                      D. 100 元以下

6. 您每个月买多少次美容产品?

- A. 1 次                                  B. 2-3 次                                  C. 3 次以上                                  D. 不买

7. 您是否买美白面霜?

- A. 买                                      B. 不买

8. 如果您买美白面霜, 您买哪个牌子的?

- A. 欧莱雅                              B. 迪奥                              C. 雅诗兰黛                              D. 玉兰油  
E. 不注意牌子                      F. 其他 (请说明\_\_\_\_\_)

9. 您知道不知道欧莱雅公司?

- A. 知道                      B. 不知道

10. 您是否买欧莱雅美容产品?

- A. 经常买                      B. 有的时候买                      C. 很少买                      D. 不买

11. 如果您买欧莱雅产品, 您选择欧莱雅的原因是什么?

- A. 牌子有名                      B. 牌子可靠                      C. 质量高                      D. 价格便宜

饿. 其他 (请说明\_\_\_\_\_)

12. 在中国市场引进欧莱雅美白产品以后, 您在欧莱雅产品的消费上是增加还是减少?

- A. 增加                      B. 减少

13. 您喜欢不喜欢欧莱雅的广告?

- A. 喜欢                      B. 不喜欢

14. 如果您对欧莱雅广告感兴趣, 原因是什么?

15. 在美容产品广告中, 您喜欢看欧洲模特还是亚洲模特?

- A. 欧洲模特                      B. 亚洲模特                      C. 不知道

16. 如果美容产品广告中有您的国家的模特, 您对这个广告是否感兴趣?

- A. 感兴趣                      B. 不感兴趣                      C. 不知道

17. 如果您对有您的国家的摸特的美容产品广告感兴趣, 原因是什么?

## BIBLIOGRAFIA

BARBIERI Rita, *Donne cinesi tra passato e presente*, China Files, 18 aprile 2012, (<http://www.china-files.com/it/link/16892/16892>), 17 settembre 2013

BARTOLOZZI Gabriella, *L'Oréal*, Tesi Online Economia, (<http://economia.tesionline.it/economia/article.jsp?id=1395>), 6 gennaio 2014

BARBIERI Rita, *I corpi delle donne cinesi*, Il Corpo delle Donne, 24 marzo 2012, (<http://www.ilcorpodelledonne.net/2012/03/i-corpi-delle-donne-cinesi/>), 30 dicembre 2013

BERGSTROM Mary, *All eyes east*, Palgrave Macmillan, New York, 2012

CHANG BEATTIE Anita, *Catching the eye of the chunese shopper*, Advertising Age, 2 dicembre 2012, (<http://adage.com/china/article/china-news/catching-the-eye-of-the-chinese-shopper/238657/>), 17 settembre 2013

CHEN Yu 陈愉, "30 Suì qián bié jiéhūn (yīgè jīngyīng liètóu xiě gěi tiānxià nǚxìng de gāoxiào guīhuà)" 30岁前别结婚(一个精英猎头写给天下女性的高效规划) *Do not marry before 30*, Zhōngxìn chūbǎnshè 中信出版社, 2012

CHU Gordon, "Because You're worth it" - L'Oréal success in China, METAN Development Group, 3 novembre 2009, (<http://metandevdevelopmentgroup.com/%E2%80%9Cbecause-you%E2%80%99re-worth-it%E2%80%9D-%E2%80%93-loreal%E2%80%99s-success-in-china/>), 15 dicembre 2013

DOCTOROFF Tom, *What chinese want: culture, communism, and the modern chinese consumer*, Palgrave Mcmillan, New York, 2012

DOCTOROFF Tom, *Billions: Selling to the New Chinese Consumer*, Palgrave Macmillan, New York, 2005

GERTH Karl, *As China goes so goes the world*, Hill and Wang, New York, 2010

HEGGETUEN John, BALLVE Marcelo, *Here's why local-mobile marketing is exploding*, Business Insider Australia, 8 ottobre 2013,

(<http://www.businessinsider.com.au/the-local-mobile-marketing-is-exploding-2013-10#!>), 4 gennaio 2014

HEI Maya [黑玛亚](#), "Wǒ de yī chū jīngdiǎn: Gāoduān xíngxiàng gùwèn de chuān yī zhìhuì" 我的衣橱经典:高端形象顾问的穿衣智慧, Zhōngguó qīngnián chūbǎnshè 中国青年出版社, 2013

JADELUCA Paola, *Ciao Mao, in Cina è scoppiata la guerra del fard: i cosmetici all'assalto delle cinesi vanitose*, Repubblica, 13 maggio 2013,  
(<http://www.notizie23e59.it/2013/05/13/ciao-mao-in-cina-e-%C2%92-scoppiata-la-guerra-del-fard-i-cosmetici-all-%C2%92-assalto-delle-cinesi-vanitose/>), 28 dicembre 2013

JIN Yuxi 靳羽西, "Zhōngguó shūnǚ" 中国淑女 *The Complete Chinese Woman*, Lijiāng chūbǎnshè 漓江出版社, 2012

JONES Geoffrey, *Beauty imagined*, Oxford University Press, Oxford, 2010

LAMY Philippe, *L'Oréal found Its luxury voice in chinese social media*, Advertising Age, 21 aprile 2010,  
(<http://adage.com/china/article/viewpoint/loreal-found-its-luxury-voice-in-chinese-social-media-says-philippe-lamy/143261/>), 2 gennaio 2014

LI Fengru, SOOSHTARY Nader, *Multinational corporations' controversial ad campaigns in China, Lessons from Nike and Toyota, 2007*,  
([http://www.business.umd.edu/Portals/0/Libraries/fengru\\_li/multinational\\_corporations.pdf](http://www.business.umd.edu/Portals/0/Libraries/fengru_li/multinational_corporations.pdf)), 20 novembre 2013

LI Fengru, SOOSHTARY Nader, *Nike's "Chamber of fear" in China media coverage chronology and consumer response sample*, Advertising & Society Review, Volume 8, I° edizione, 2007,  
([http://muse.jhu.edu/journals/advertising\\_and\\_society\\_review/summary/v008/8.1nike\\_sidebar.html](http://muse.jhu.edu/journals/advertising_and_society_review/summary/v008/8.1nike_sidebar.html)), 18 settembre 2013



LI Yexin 李野新, *Ōuláiyǎ měiróng wángguó de cáifù chuánqí* 欧莱雅美容王国的财富传奇, Zhèjiāng rénmin chūbǎnshè 浙江人民出版社, 2010

Li Yuanyuan 李媛媛, "Sheí shì nǐ de Mr.Right:60 gè hūnliàn xīnlǐ xué fǎzé" 谁是你的Mr.Right:60个婚恋心理学法则 *Who Is Your Mr. Right? - 60 Psychological Principles Concerning Marriage and Romance*, Zhōngguó qīngnián chūbǎnshè 中国青年出版社, 2012

LIN Liza, *L'Oréal tailors new cosmetics for china's beauty market*, Bloomberg Businessweek, 28 marzo 2013, (<http://www.businessweek.com/articles/2013-03-28/lor-al-tailors-new-cosmetics-for-chinas-beauty-market>), 13 dicembre 2013

LUPANO Emma, *Paolo Gasparri, presidente di L'Oréal Cina: «R&S per anticipare i competitor. E i cinesi pensano sempre che per loro ci voglia qualcosa di speciale»*, Il Sole 24 Ore, 15 dicembre 2011, (<http://job24.ilsole24ore.com/news/Articoli/2011/12/Lorealcina-gasparri-15122011.php>), 7 gennaio 2014

LUPANO Emma, *Barbara Pietrasanta, pubblicitaria: «Vi insegno a colpire l'immaginario dei cinesi per conquistarli»*, Il Sole 24 Ore, 2 febbraio 2010, (<http://job24.ilsole24ore.com/news/Articoli/2010/01/Archite-tticina-barbara-2022010.php>), 15 dicembre 2013

MADDEN Normandy, *What chinese mothers want from your brand*,

Advertisng Age, 31 marzo 2010,  
(<http://adage.com/china/article/special-report/what-chinese-mothers-want-from-your-brand/143061/>), 17 settembre 2013

MALIVERNI Marilena, *Così L'Oréal ha conquistato la Cina*, La Repubblica.it, 4 giugno 2012,  
(<http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2012/06/04/cosi-oreal-ha-conquistato-la-cina.html>), 15 dicembre 2013

MARCHETTA Elena, *Asia: un sogno di bellezza globale. Sviluppi e tendenze cosmetiche di due tra i più promettenti mercati asiatici e l'economia matura di Hong Kong*, Corriere Asia, ([http://www.corriereasia.com/cina/speciali/il\\_mercato\\_della\\_cosmesi\\_in\\_asia.pdf](http://www.corriereasia.com/cina/speciali/il_mercato_della_cosmesi_in_asia.pdf)), 15 dicembre 2013

MARCHETTI Andrea, *Lo ammetto in Cina non ci capivo niente perciò ha funzionato*, Il Tirreno, 29 novembre 2012,  
(<http://iltirreno.gelocal.it/regione/2012/11/29/news/lo-ammetto-in-cina-non-ci-capivo-niente-percio-ha-funzionato-1.6116770>), 15 dicembre 2013

MARESCIALLI Mauro, *Lo sviluppo della pubblicità commerciale in Cina dalla fine degli anni '60 agli anni '90*, Mondo Cinese n°99, settembre 1998,  
([http://www.tuttocina.it/mondo\\_cinese/099/099\\_mare.htm#.UsVdBvRDup0](http://www.tuttocina.it/mondo_cinese/099/099_mare.htm#.UsVdBvRDup0)), 18 dicembre 2013

MCGREGOR James, *One Billion Customers: Lessons from the Front Lines of Doing Business in China*, Free Press, New

York, 2007

ORLANDO Sandro, *Olio abbronzante? Meglio sbiancante. La battaglia tra Beiersdorf e L' Oreal per conquistare nuovi mercati*, Corriere Della Sera, 27 luglio 1998, ([http://archiviostorico.corriere.it/1998/luglio/27/Olio\\_abb\\_ronzante\\_Meglio\\_sbiancante\\_co\\_0\\_9807271260.shtml](http://archiviostorico.corriere.it/1998/luglio/27/Olio_abb_ronzante_Meglio_sbiancante_co_0_9807271260.shtml)), 6 gennaio 2014

PAO Patricia, *Why Shiseido beats western beauty marketers*, Advertising Age, 1 settembre 2010, (<http://adage.com/china/article/viewpoint/why-shiseido-beats-western-beauty-marketers-in-china/145645/>), 17 settembre 2013

SIANZI Fausta, *Dai milioni di morti di fame alla fabbrica dei miliardari*, Trentino Corriere Alpi, 8 agosto 2013, (<http://trentinocorrierealpi.gelocal.it/cronaca/2013/08/08/news/dai-milioni-di-morti-di-fame-alla-fabbrica-dei-miliardari-1.7552414>), 30 settembre 2013

SPEERNICELLI Ivana, *La nuova Cina secondo Li Bingbing*, Marie Claire, 4 ottobre 2012, (<http://www.marieclaire.it/Bellezza/Intervista-a-Li-Bingbing-testimonial-di-Revitalift-Laser-X3-di-L-Oreal-Paris>), 15 dicembre 2013

SUN Jasmin, *Redefining chinese beauty standard*, China In Focus, 22 luglio 2011, (<http://chinainfocus.net/?p=3174>), 17 settembre 2013

TAI Min 邵敏, "Chènzhe dānshēn, qù zuò nàxiē shìer" 趁着单身, 去做那些事儿 *How to be single*, Zhōngguó huáqiáo chūbǎnshè 中国华侨出版社, 2012

VERNER Amy, *L'Oréal's 'Because I'm worth it' slogan marks a milestone*, The Globe and Mail, 2 dicembre 2011,

(<http://www.theglobeandmail.com/life/fashion-and-beauty/beauty/loreal-because-im-worth-it-slogan-marks-a-milestone/article554604/>), 15 dicembre 2013

WANG Jing, *Brand New China: advertising, media, and commercial culture*, Harvard University Press, 2008

WANG Runian 王儒年, "Yùwàng de xiǎngxiàng: 1920-1930 niándài 《Shēnbào》 guǎnggào de wénhuàshǐ yánjiū" 欲望的想像: 1920-1930年代《申报》广告的文化史研究, Shànghǎi rénmin chūbǎnshè 上海人民出版社, 2007

WASHINGTON Ryan Avent, *China: second in line*, The Economist, 16 agosto 2010,

([http://www.economist.com/blogs/freeexchange/2010/08/china\\_0](http://www.economist.com/blogs/freeexchange/2010/08/china_0)), 31 dicembre 2013

Xi Zhang, *A lighter shade of pale*, China Daily USA, 23 settembre 2011, ([http://usa.chinadaily.com.cn/weekly/2011-09/23/content\\_13775846.htm](http://usa.chinadaily.com.cn/weekly/2011-09/23/content_13775846.htm)), ultima consultazione 5 gennaio 2014

YANG Haiyang, CHANDON Pierre, *L'Oréal in China: marketing strategies for turning around chinese luxury cosmetic brand Yue Sai*, INSEAD, 2013  
([http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal\\_china-CS\\_000.pdf](http://www.insead.edu/facultyresearch/loreal-china/documents/5960-loreal_china-CS_000.pdf)), 15 dicembre 2013

*Redditi e consumi dei cinesi*, Zhōngguó bǎikē 中国百科,  
(<http://italian.cri.cn/chinaabc/chapter3/chapter30801.htm>),  
30 settembre 2013

*Skincare drives prestige beauty industry in China*, China Retail News, 17 gennaio 2008,  
(<http://www.chinaretailnews.com/2008/01/17/995-skincare-drives-prestige-beauty-industry-in-china/>), 30 dicembre 2013

*Le donne più ricche? Sono cinesi*, Il Giornale.it, 14 ottobre 2010, (<http://www.ilgiornale.it/news/donne-pi-ricche-sono-cinesi.html>), 30 dicembre 2013

*Understanding chinese women*, Foreign Teachers Guide to Living and Working in China, 24 novembre 2011,  
(<http://middlekingdomlife.com/guide/understanding-chinese-women.htm>),  
18 settembre 2013

Inc., (<http://www.inc.com/encyclopedia/product-positioning.html>), 30 dicembre 2013

*L'Oréal in China*, ICMR,

(<http://www.icmrindia.org/casestudies/catalogue/marketing/MKTG214.htm>),

15 dicembre 2013

(<http://www.loreal.com/>), 15/12/2013

*E-Commerce: dati e statistiche di un fenomeno in costante crescita!*, Myteut Blog, 13 settembre 2013,

(<http://blog.myteut.com/tutti-pazzi-per-lo-shopping-online-dati-e-statistiche-di-un-fenomeno-in-costante-crescita/>), 2 gennaio 2014

*L'Oréal: global brand, local knowledge*, 13 marzo 2013,

(<http://www.atsprocurementgroup.com/resources/resourcedocs/casestudies/33.1.021%20LOreal%20Global%20Brand%20Local%20Knowledge%20Case%20Study.pdf>),

2 dicembre 2013

<http://www.italianfairservice.com/mercatoCina.pdf>,

5 gennaio 2014

*Salario medio nel privato in Cina cresciuto del 17,1% nel 2012*, TMNews, 17 maggio 2013,

([http://www.tmnews.it/web/sezioni/top10/salario-medio-nel-privato-in-cina-cresciuto-del-171-nel-2012-20130517\\_082930.shtml](http://www.tmnews.it/web/sezioni/top10/salario-medio-nel-privato-in-cina-cresciuto-del-171-nel-2012-20130517_082930.shtml)), 5 gennaio 2014

*China, a powerful growth driver for L'Oréal luxe*, Finance Mag, 1 luglio 2013, (<http://magazine.loreal-finance.com/en/china-powerful-growth-driver-loreal-luxe.htm>), 5 gennaio 2014

*L'Oréal in Cina*, China Radio International, 1 agosto 2005,  
(<http://italian.cri.cn/1/2005/08/01/44@38321.htm>), 05 gennaio 2014

*Advertising/ L'Oréal Paris e Dior al top degli investimenti beauty*, MFFashion, 7 aprile 2006,  
(<http://www.mffashion.com/it/archivio/2006/04/07/advertising-l-oreal-paris-e-dior-al-top-degli-investimenti>), 6 gennaio 2013

*L'ORÉAL CHINA, SINA.COM AND "WOMEN OF CHINA" LAUNCH A NEW WOMEN'S SITE ON THE INTERNET*, 23 aprile 2002,  
(<http://www.loreal.com/press-releases/loreal-china-sina-com-and-women-of-china-launch-a-new-womens-site-on-the-internet.aspx?mediaType=cp&returnPage=?parentCategory=&groupBy=&type=cp&startDate=1900-01-01&endDate=2099-12-31&keyword=&cat=&returnTopcode=&sort=>), 7 gennaio 2014

*L'Oréal launching its first country -specific sustainability report*, Xīnlàng 新浪 (Sina), 9 luglio 2010,  
(<http://english.sina.com/business/p/2010/0708/328447.html>), 7 gennaio 2014