

Cina al bivio: il lusso si consolida nelle megalopoli mentre le Pmi puntano sull'online

Di **Laura Bittau** — 29 Set 2026



'The Louis' Shanghai, Ph. courtesy of Louis Vuitton

La mappa dell'ex Celeste Impero è in divenire, tra colossi che presidiano le metropoli più grandi e strategiche e le imprese italiane che si ritagliano il proprio spazio nelle città secondarie, scommettendo sulle piattaforme digitali.

Cartier ha chiuso cinque negozi in Cina nell'ultimo anno, mentre **Tiffany** si è ritirata da Kunming – così come **Loewe** – e Harbin. **Delvaux**, intanto, ha ridotto la rete nella Cina continentale a meno di dieci punti vendita. E

Kering, che l'anno scorso ha tagliato 75 negozi netti a livello globale, ha annunciato un nuovo ciclo di chiusure per quest'anno, con proprio l'ex Celeste Impero destinato ad assorbirne una quota significativa. Letti in sequenza, questi dati sembrano condurre a un esito inequivocabile: il lusso si ritira dalla Cina. Ma il quadro è in realtà più articolato di così, e sembra far emergere un divario tra big del lusso e Pmi, i primi in fuga dalle città secondarie, le seconde – al contrario – disperatamente in cerca di un'alternativa alle megalopoli. Un divario che contribuisce a ridisegnare la mappa del mercato che non è più, e forse non sarà mai di nuovo, la frontiera dorata del lusso ma ne rappresenta ancora uno sbocco imprescindibile e foriero di possibilità.

Una mappa in trasformazione

Le città secondarie salutano progressivamente il lusso dei grandi gruppi, che concentrano i propri investimenti su flagship più grandi e ambiziosi nelle metropoli. Ne è un esempio **Louis Vuitton**, che ha trasformato il suo indirizzo sul lungofiume di Shanghai in 'The Louis', un edificio con la forma di transatlantico che riunisce in sé retail, spazio espositivo e caffetteria. **Balenciaga**, intanto, ha aperto un flagship di rilievo a Guangzhou, nell'Olimpio delle città cinesi chiamate 'Tier 1', ovvero di primo livello.

Secondo **Savills**, le aperture globali di negozi del lusso sono scese nel 2025 ai minimi post-pandemia, con la quota cinese passata dal 40% di due anni fa all'attuale 22%, ma oltre la metà delle aperture si è concentrata in circa 30 città primarie. Meno negozi, dunque, ma più grandi, più scenografici e posizionanti e – soprattutto – più produttivi.

Il cambio di strategia risponde a una logica precisa. Come ha recentemente osservato **Cédric Charbit**, CEO di **Saint Laurent**, flagship di grande dimensione consentono assortimenti più ampi, stock più efficienti e un'esperienza che reti frammentate di boutique non possono replicare.

Conferma questa tesi **Luca Solca**, managing director, sector head global luxury goods di **Bernstein**: "La ragione della ristrutturazione è da ricercare soprattutto nella scarsa produttività al metro quadrato di molti negozi. La speranza è che riducendo il numero di punti vendita la produttività dello spazio possa salire grazie a un migliore assorbimento dei costi fissi". A questa operazione di efficientamento si affianca il cambiamento strutturale del consumatore: la riapertura dei confini ha reindirizzato la spesa verso Tokyo e Seoul, e la crisi del mercato immobiliare ha eroso la ricchezza delle famiglie della classe media. A fare da sfondo, secondo **Bain & Company**, i circa 50 milioni di acquirenti usciti dal mercato del lusso globale negli ultimi due anni.

Il paradosso delle aziende italiane

In questo contesto, i dati elaborati dalla sede di Pechino dell'**Agenzia Ice**, emersi dal report 'Fashion in China 2026' offrono una prospettiva che a un primo sguardo sembra stridere e dall'altro completare la narrazione dei big. Le importazioni in Cina di pelletteria dall'Italia sono calate del 17,6% nel 2025, da 2,57 a 2,12 miliardi di dollari (1,8 miliardi di euro). Un calo sensibile, che eppure non ha impedito al Belpaese di mantenere la prima posizione tra i fornitori mondiali, con una quota del 24%, ben superiore a quella della Francia (19,7 per cento). Nell'abbigliamento, le esportazioni italiane verso la Cina sono scese del 12% nel 2025, ma il Paese resta il quarto mercato di sbocco per il fashion tricolore.

Nella gioielleria, dopo una flessione del 3,6% nel 2025, i primi due mesi del 2026 segnano una ripresa del 46% anno su anno. I dati Ice tratteggiano una dinamica asimmetrica: i volumi calano, ma la desiderabilità del made in Italy tra i consumatori ad alto reddito non si riduce. Il calo è concentrato nel mass luxury, mentre la domanda per artigianalità e materiali nobili da parte degli ultra-ricchi cinesi tiene, e in certi casi persino accelera, con uno spostamento dai prodotti logo-centrici e più smaccatamente luxury verso pezzi artigianali dall'alto valore manifatturiero.

E per una Pmi italiana che produce pelletteria in Toscana o gioielleria ad Arezzo, la logica delle grandi maison – ovvero rinunciare alla capillarità per privilegiare la centralità – non sussiste, dal momento che quella capillarità non è mai stata alla loro portata. Ecco perché, per loro, le città di seconda e terza fascia "rappresentano la prossima frontiera di crescita man mano che l'urbanizzazione continua e la classe media si espande", spiega Ice.

Chengdu, Wuhan e Nanjing: in città come queste il brand lifestyle italiano può diventare altamente aspirazionale, e per 'colonizzarle' non servono boutique ambiziose ma innanzitutto presidiare le piattaforme digitali a cui i consumatori local si rivolgono.

"La vendita sulle piattaforme – ha spiegato ancora Solca – si svolge su costi in grandissima parte variabili, e quindi senza rischi sul versante economico". Ma mette in guardia: "Il punto è se queste piattaforme possano effettivamente veicolare in maniera corretta i valori del marchio e garantire una buona disciplina nel pricing".

La partita qui non si gioca con il real estate commerciale, ma a colpi di Kol, social commerce e presenza sulle piattaforme giuste, da Xiaohongshu a Douyin: strumenti con un costo di ingresso radicalmente diverso dal canone di una mega boutique, e dunque per molte Pmi accessibile. A patto che l'immagine del brand non venga compromessa.

Opportunità poco esplorate

C'è poi un'opportunità strutturale ancora poco discussa nel dibattito italiano sul mercato cinese. Da dicembre 2025 Hainan è diventata porto franco, ovvero una zona di libero scambio istituita dal Governo cinese per fare dell'isola un polo globale, con dazi azzerati e una tassazione favorevole per le imprese. Nello specifico, le categorie duty-free sono passate da 1.900 a 6.600, e la cosiddetta "regola del 30%" apre uno scenario inedito per le imprese manifatturiere italiane.

Se un prodotto viene lavorato sull'isola aggiungendo almeno il 30% di valore in loco, dunque, può entrare nella Cina continentale senza dazi, aggirando le aliquote tradizionali del 10-20% su pelletteria e moda: una cornice che rende Hainan, di fatto, la porta d'ingresso attualmente più conveniente per chi vuole strutturare una presenza produttiva locale.

Dal 1° gennaio 2026, inoltre, è in vigore la nuova Convenzione Italia-Cina contro le doppie imposizioni, con ritenute su dividendi e royalties ridotte al 5 per cento.

La Cina non è il mercato che era cinque anni fa. Ma non è nemmeno il mercato che il ridimensionamento del netkwork dei grandi gruppi potrebbero far presagire.

Per le imprese italiane, intanto, le città secondarie cinesi si dispiegano come un territorio di possibilità, aree in divenire che stanno migrando verso canali diversi e, contestualmente, più alla loro portata. La vera sfida per loro, dunque, non sarà aprire negozi dalle metrature stellati in metropoli come Wuhan o Nanjing, ma costruire una presenza narrativa e distributiva coerente ed efficace che raggiunga i consumatori proprio laddove si trovano.

Invia Condividi Invia



Currently Playing
Ruffinoni (Poli.Design): "Formazi...


Ruffinoni (Poli.Design): "Formazione sempre pi nel mondo del lavoro"
DESIGN


Jori (Berkel): "Scommet customizzazione per sp Middle East"
DESIGN


Gortani (BIP): "L'AI è ac di valore lungo tutta la f
DESIGN

03:21

© **Pambianco srl** - P.IVA 05861630159