



Corso di Fondamenti di marketing internazionale a.a. 2022-2023

Lezione 19 - Marketing sui mercati asiatici: la Cina

elena.cedrola@unimc.it

<http://docenti.unimc.it/docenti/elena-cedrola>

DIPARTIMENTO DI
ECONOMIA E DIRITTO

Prof.ssa Elena Cedrola
Ordinario di Economia e Gestione delle
Imprese - Direttore Dipartimento di
Economia e Diritto Unimc



Alcuni indicatori macroeconomici di sintesi

La Cina e il commercio internazionale

La Cina e gli investimenti esteri

FATTORI MAGGIORMENTE PROBLEMATICI PER FARE BUSINESS

	2013 / 2014	2014 / 2015	2015 / 2016
Accesso al finanziamento	11,4	15,8	11,6
Aliquote fiscali	7,8	6	8,5
Burocrazia statale inefficiente	10,2	6,6	9,2
Scarsa salute pubblica	1,9	1	1,2
Corruzione	10,1	12,4	8,3
Crimine e Furti	2,8	1,8	0,6
Scarsa etica del lavoro della forza lavoro locale	4,5	3,6	4,3
Forza lavoro non adeguatamente istruita	6,3	4	4
Inadeguatezza dell'offerta di infrastrutture	7,1	8,4	9
Inflazione	7	6,4	5,8
Instabilità delle politiche	6,2	6,3	8,1
Instabilità del governo/colpi di stato	3,5	4	3,1
Normative del lavoro restrittive	3,5	4,9	3,7
Normative fiscali	6,3	9,1	6,7
Regolamenti sulla valuta estera	3,9	4,8	3,6
Insufficiente capacità di innovare	7,6	5	12,5

Ultimo aggiornamento: 18/01/2016

BUSINESS COST

	Unita	2012	2013	2014
Remunerazione totale media per Capi Funzione/Capi Divisione di una multinazionale o Chief Executive in organizzazioni medio-grandi.	€ per anno	215.850,19	211.375,77	199.300,54
Remunerazione totale media per manager al di sotto dei Capi Funzione nelle multinazionali, o che riportano al CEO nelle organizzazioni medio-grandi, o Chief Executive in organizzazioni piccole.	€ per anno	132.378,95	117.730,95	98.223,23
Remunerazione totale media per personale vendite senior con competenze gestionali o regionali.	€ per anno	93.424,92	74.746,08	92.656,71
Remunerazione totale media per posizioni di supervisione e junior management con predominanza della responsabilita di staff.	€ per anno	43.775,98	40.706,53	41.580,1
Remunerazione totale media per account manager e staff vendite senza competenze gestionali o regionali.	€ per anno	35.925,67	32.551,34	45.320,81
Remunerazione totale media per personale impiegatizio, amministrativo e di segreteria senza o con ridotte responsabilita di supervisione.	€ per anno	13.697,23	12.620,71	13.028,66
Remunerazione totale media per operai, receptionist, centralinisti e dattilografi supervisionati da posizioni senior.	€ per anno		6.436,6	7.500,13



Investimenti cinesi all'estero

- Per acquisire vantaggi che consentano loro di migliorare la capacità competitiva internazionale
- Per espandere i propri mercati, poi per aumentare i profitti e compensare i bassi consumi nel mercato domestico
- Per usufruire di incentivi del paese ospitante
- Per assicurare il rifornimento di risorse al fine di soddisfare la crescente domanda domestica e per trasferire le tecnologie avanzate (elettronica, macchine tessili)
- Aree di investimento cinese: Africa (32%), Asia meridionale (20%), America Latina (18%), Medioriente (9,3%), Europa orientale (8,7), e Asia centrale (8%).

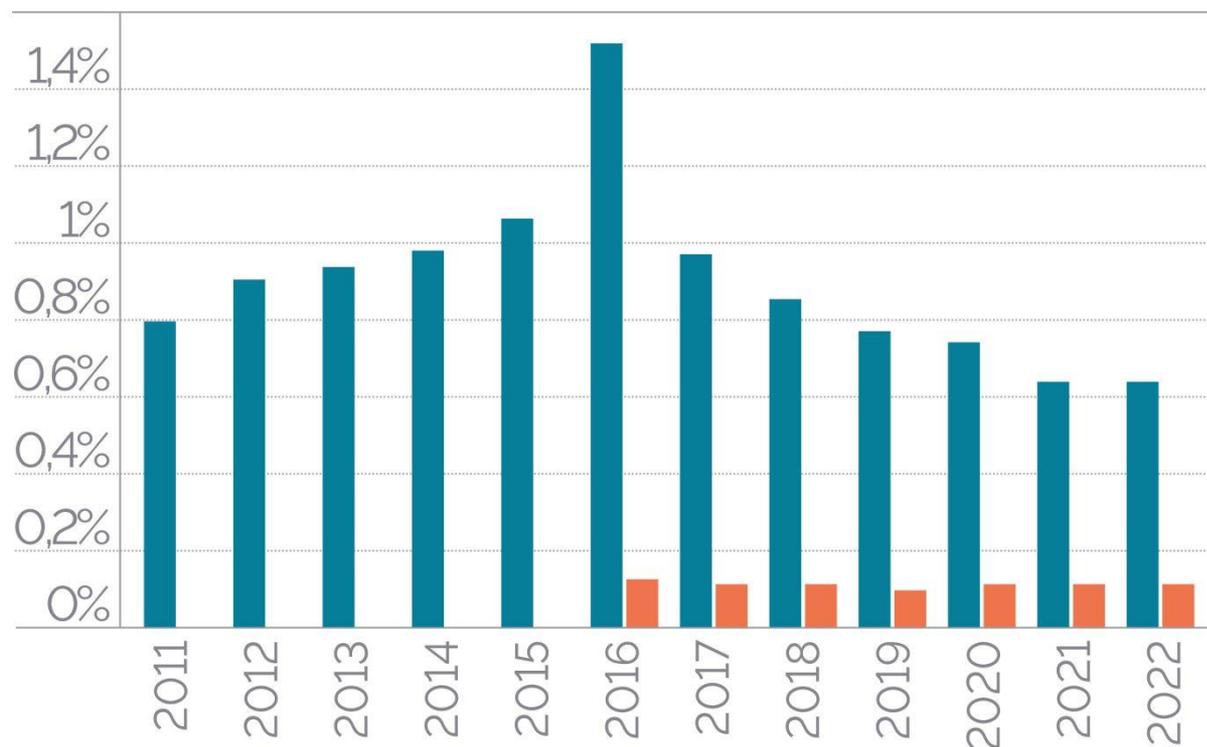


Investimenti cinesi all'estero (2)

- Europa e Stati Uniti per acquisire tecnologia e innovazione (design)
- Europa e Italia: aree di ricerca di risorse ad alto valore aggiunto (*strategic asset seeking*) intese sia come beni tangibili (impianti, macchinari) che intangibili (risorse umane, *know-how*, diritti di proprietà intellettuale).
- Italia: potenziale di attrattività nei distretti produttivi del Made in Italy (economie di agglomerazione e specializzazione delle risorse)

Investimenti cinesi all'estero: andata e ritorno

Investimenti privati non finanziari e investimenti Belt and Road Initiative, in % del Pil



<https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/investimenti-esteri-cinesi-la-grande-frenata-di-xi-126237>

Fonte: Elaborazione ISPI su dati Ministero Commercio Cinese e Banca Mondiale



Opportunità per le imprese italiane

- Le imprese italiane del “*Made in Italy*” possono contare su un mercato dai consumi interni robusto:
 - rapido aumento del reddito disponibile
 - mutamento delle abitudini di consumo della popolazione cinese
 - rapida crescita delle città di seconda e terza fascia
https://it.wikipedia.org/wiki/Citt%C3%A0_della_Cina
- Tecnologia, macchinari e componenti italiani hanno avuto e conservano ottime prospettive di penetrazione commerciale (ambito di competizione é limitato alla fascia alta del mercato)
- Aree della ricerca e sviluppo e del design hanno grandi prospettive: l'industria cinese cerca l'esperienza straniera in vista del lancio dei prodotti e dei marchi cinesi sui mercati internazionali.



Opportunità per le imprese italiane (2)

- Imprese italiane stabilitesi in Cina attraverso le varie modalità di presenza, uffici di rappresentanza, centro servizi con partner locale, *WFOE*, ...: sono oltre 1600. Le imprese cinesi a partecipazione italiana occupano 170.000 addetti, con un giro d'affari superiore ai 27 miliardi di euro
- Settori: ora abbastanza diversificati, dopo iniziale presenza di meccanica e tessile
- Localizzazione iniziale: in 5 delle 31 province (Shanghai, Jiangsu, Shandong, Hebei e Tianjin) - ora tendenza a insediamenti più diffusi
- Incentivi cinesi (esenzioni fiscali e altre facilitazioni): alta e nuova tecnologia, ambiente, nuove energie insediamenti in Cina centrale e occidentale



- <https://www.cameraitacina.com/it>



Camera di Commercio Italiana in Cina

中国意大利商会

China-Italy Chamber of Commerce





Goglio in China: where we are





GOGLIO
UNIVERSITÀ DI MACERATA









Flexible packaging material

market sectors



高利尔
(天津)包装有限公司





Aseptic and hot filling

to preserve fresh food properties



- Multilayer metallized films, with aluminium/transparent coextruded foil, for the aseptic packaging of a wide range of food products
- Bag formats: from 1 up to 1500 liters
- Wide range of caps and spouts produced.





Spouts

Features:

- All traditional aseptic bags are fitted with a spout for filling purposes.
- Spout specifications vary in function of the filler type, of filling speed and of the product specifications.





Industrials

high mechanical strength, barrier to oxygen and moisture



- 1000 kg bags for powders and granules
- New range of 25 kg bags with Hi Flo™ degassing valves
- Stand-up pouches from 1 up to 5 litres, with spouts and handles



高利尔
(天津)包装有限公司

coffee

aseptic – hot filling

ready meals

14 food products

labels

detergents

pet food

paper-cardboard



弗莱斯克
包装系统(天津)有限公司



I sette mercati regionali cinesi e l'attrattività delle singole province



I sette mercati regionali cinesi: differenze economiche, della domanda, dell'offerta



Note: The regional boundaries are simplified, thus do not reflect the actual demarcations



South China: mercato in crescita

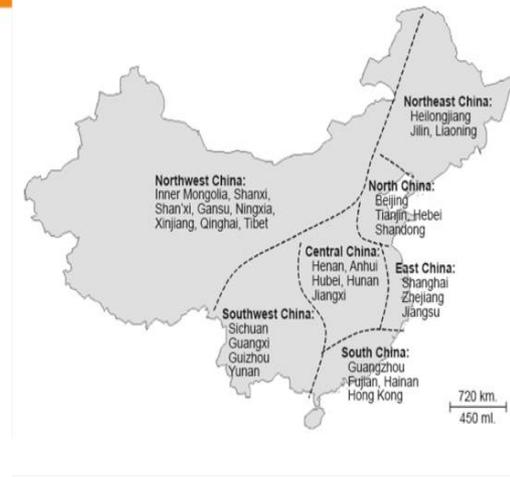


- Prime province ad attrarre investimenti esteri (SEZ): sviluppo apertura internazionale
- Cultura dominante è *Min-Ye*: predisposizione agli scambi con l'estero e all'imprenditorialità individuale
- Ogni provincia ha un suo dialetto principale, cantonese o *fukuienese*.
- L'area rappresenta il 7% del totale della popolazione cinese, fra cui le fasce a più alto reddito
- La vicinanza a Hong Kong e Taiwan ha favorito l'esposizione a prodotti stranieri
- Livelli di consumo elevati



East China: mercato in crescita

- L'area più prospera della Cina
- Altamente urbanizzata
- Produzione sia industriale che agricola
- La provincia di Shanghai è il centro industriale e finanziario del paese. La città ha le migliori infrastrutture e servizi
- I consumi aggregati delle province dell'est costituiscono il 60% dei consumi dell'intera Cina.
- Cultura dominante è la *Hai-pai*: indirizza i cambiamenti negli stili di vita e nei gusti dei consumatori.
- Domanda finale: cosmopolita, propensione a consumi innovativi, stabilisce i dettami della moda e nello stile di vita, con una forte apertura al modello occidentale.





North China: mercato emergente



- Apertura verso l'esterno grazie ad alcune aree portuali
- Beijing: capitale culturale della Cina
- Cultura dominante Jing-pai: importanza delle tradizioni confuciane (gerarchia, stabilità, controllo)
- Stili di consumo: conservatori, qualche apertura a innovazione a carattere ostentativo
- Elevato sentimento nazionalistico: privilegiati prodotti made in China (in particolare ricche zone costiere)



Central China: mercato emergente



- Regione poco sviluppata e povera
- Presenza di imprese industriali: area favorevole per investimenti
- Area caratterizzata da eterogeneità: culture, religioni, stili di vita, abitudini alimentari
- Orientamento imitativo verso consumi zone costiere
- Livelli di reddito: basso



South West China: mercato emergente



- Area molto popolosa
- Area attrattiva per investimenti stranieri
- Mercato poco dinamico a causa della topografia (altipiani e bacini)
- Area caratterizzata da eterogeneità: etnie e culture, scarsa attitudine all'apertura
- Domanda: consumatori poco aperti alle innovazioni e ai prodotti stranieri



Le aree statiche del paese



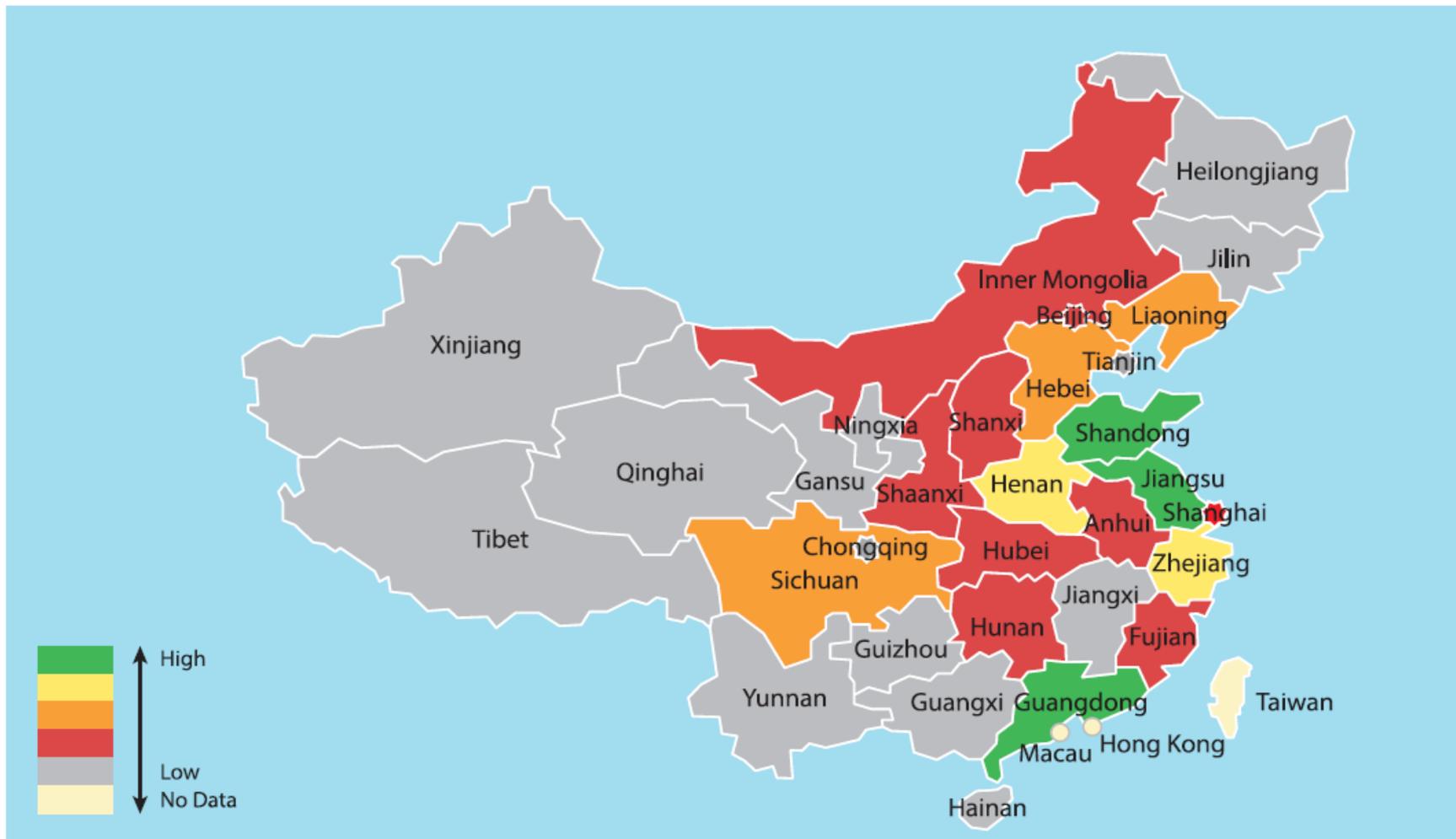
Northeast China:

- Presenza di industria pesante (residui economia pianificata)
- Culture dominanti manciuriana e coreana: rafforzamento dell'isolamento

Northwest China:

- La zona più povera e arretrata del paese, scarsamente popolata e accessibile
- Culture dominanti mongola, musulmana, tibetana
- Infrastrutture e mezzi di comunicazione arretrati

Quota provinciale sul Prodotto Interno Lordo Nazionale (% 2014)



Fonte: CIBA – China Indicator of Provincial Business Attractiveness – Fondazione Italia Cina e Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

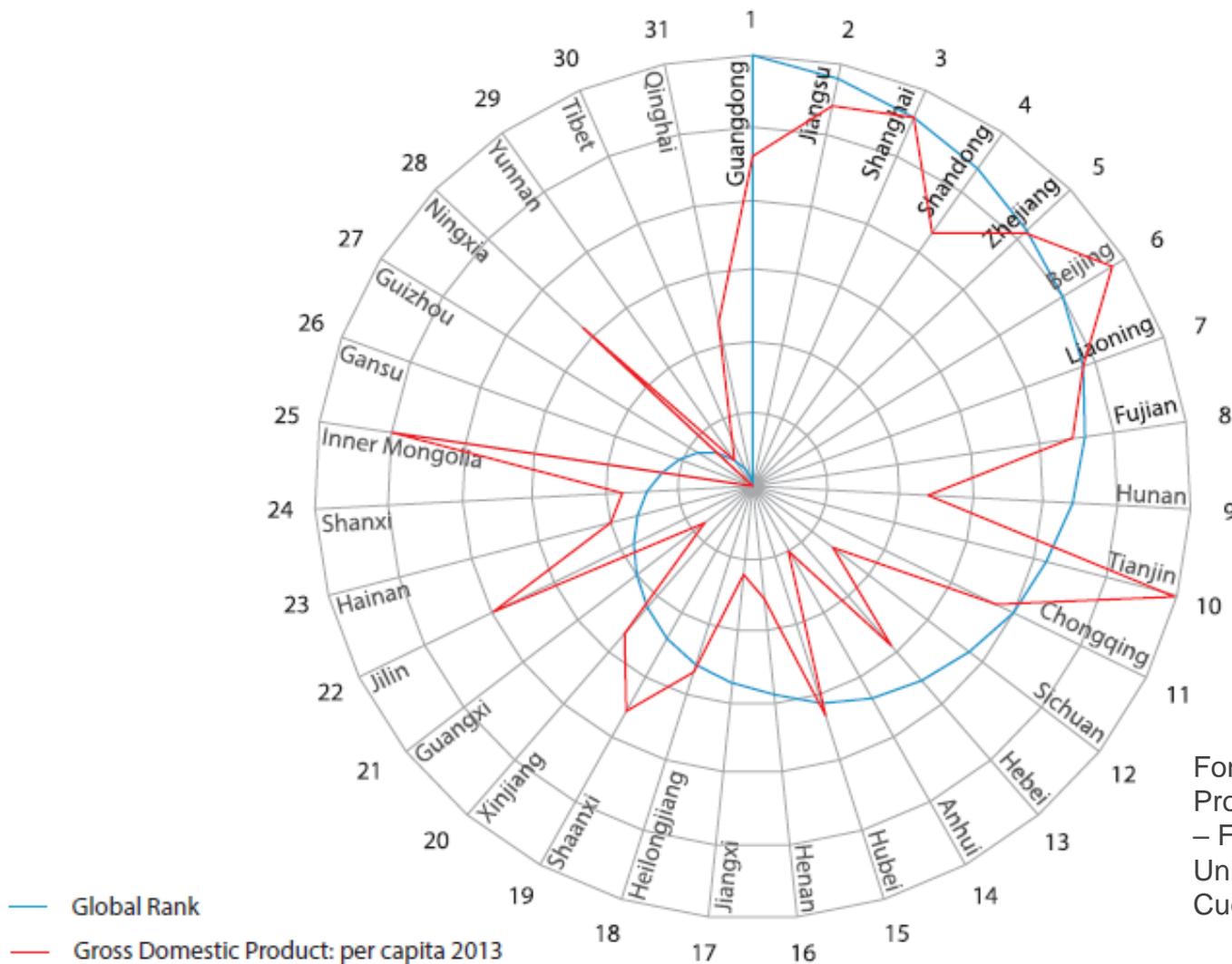


Global Ranking delle Province Cinesi



Fonte: CIBA – China Indicator of Provincial Business Attractiveness – Fondazione Italia Cina e Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

Prodotto interno lordo pro-capite vs Global Ranking



Fonte: CIBA – China Indicator of Provincial Business Attractiveness – Fondazione Italia Cina e Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano

La classificazione delle province nel Global Ranking

Province	Ranking	Classificazione	Descrizione
Guangdong	1	Outstanding	Le province cinesi maggiormente avanzate della fascia costiera, a maggior potenziale di crescita e di aumento dei consumi
Jiangsu	2		
Shanghai	3		
Shandong	4	Excellent	Le province costiere più dinamiche, culla dell'imprenditoria privata
Zhejiang	5		
Beijing	6	Revamping	Le province che si stanno rapidamente riqualficando verso un modello più sostenibile
Liaoning	7		
Fujian	8		
Hunan	9	Good	Le province che stanno riorientando il proprio modello di sviluppo con nuovi progetti infrastrutturali e tecnologici
Tianjin	10		
Chongqing	11		
Sichuan	12		
Hebei	13		
Anhui	14		
Hubei	15		
Henan	16		
Jiangxi	17		
Heilongjiang	18	Weak	Le province economicamente più arretrate, più isolate o periferiche, con criticità socio-economiche rilevanti che ne compromettono l'integrazione con il resto del Paese, con un modello di sviluppo molto concentrato e dipendente dalla domanda esterna
Shaanxi	19		
Xinjiang	20		
Guangxi	21		
Jilin	22		
Hainan	23		
Shanxi	24		
Inner Mongolia	25		
Gansu	26		
Guizhou	27		
Ningxia	28		
Yunnan	29		
Tibet	30		
Qinghai	31		

Tasso di crescita del PIL reale (2014)





Aree geografiche e stile dell'imprenditore

- Pechino: ben educati, buon livello culturale, gentili, diretti, importanza alla qualità del prodotto
- Canton: focalizzati sull'arricchimento personale - basati sul guanxi
- Shanghai: orientati all'innovazione - preferiscono profitti ridotti e alti volumi
- Area centrale della Cina: superstiziosi, modesti e sinceri.

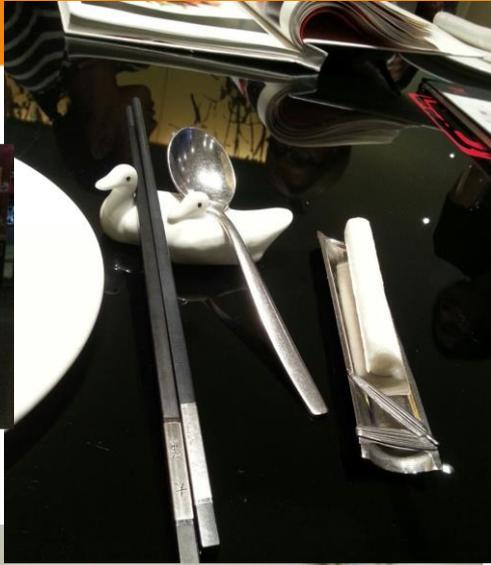


Il consumatore cinese: evoluzione di redditività e profili di consumo

La Cina e il mercato del lusso



DADONG



20/03/2024



l'umanesimo che il

Gruppi di consumatori	Caratteristiche	Modalità di consumo
Frugal Retired	Nati prima 1960, cresciuti in tempi di crisi politiche ed economiche, non ha ricevuto educazione sistematica, ha lavorato in imprese statali.	Attenti (frugal) e sensibili verso variazioni di prezzi beni di consumo.
Wealthy Retired	Difficoltà simili ai frugali in pensione, beneficiato di migliori condizioni salariali e trattamenti pensionistici.	Meno sensibili al prezzo, spesso valutano la qualità al posto del costo.
Frugal forties	Cresciuti in Rivoluzione Culturale (1966-76) e inizio anni riforme, oscillano tra tradizione e nuove tendenze. Lavorano in aziende statali, private o estere. Redditi modesti.	Risparmiano gran parte dei guadagni per prendersi cura dei figli e dei genitori.
Wealthy forties	Come i precedenti, ma lavorano per governo o grandi imprese statali. Reddito leggermente superiore.	Disposti a pagare per prodotti di qualità, anche se curano figli e genitori. Aumenteranno spese alimentari, per intrattenimento, viaggi, prodotti alta qualità e assistenza sanitaria.
Thirties	Ben educati e cresciuti in ambiente più aperto rispetto ai genitori. Risparmiano di meno, spendono di più per divertimento e acquistano on-line.	Preferiscono valore e qualità a prezzi bassi. Diventeranno i più importanti, acquistando per i genitori, i bambini e se stessi.



l'umanesimo

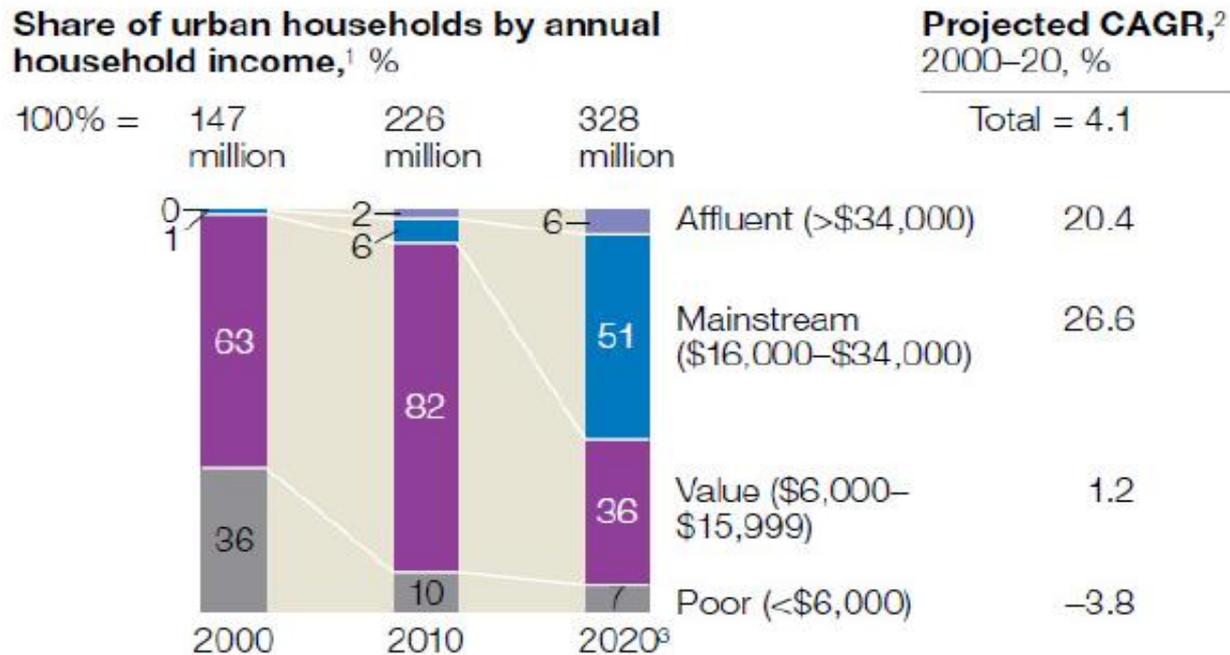
Twenties	Prima generazione della politica del figlio unico, hanno abitudini di acquisto opposte dai genitori. Risparmiano poco, spendono la maggior parte del reddito per divertimento, elettronica avanzata, e prodotti di tendenza.	Acquistano on-line, cercano prodotti per distinguersi. Possono essere compratori impulso. In futuro più prudenti, preferiranno prodotti di alta qualità e convenienze, spenderanno di più per generi alimentari.
New generation	Consumatori inferiori ai 20 anni, più occidentalizzati e aperti a nuovi prodotti. Individualisti, utilizzano Internet per seguire le tendenze globali.	Influenzano significativamente decisioni dei genitori su prodotti alimentari, abbigliamento, elettronica. I social media sono efficaci per raggiungere questi consumatori.
Migrant workers	Di 25-45 anni, trasferiti dalle zone rurali alle città per lavoro a partire dal 1990. Più frugali dei consumatori anziani, acquistando il necessario e risparmiano per mandare soldi alle famiglie.	Aumenteranno la spesa per generi alimentari al trasferimento della famiglia. Tuttavia, i livelli di consumo rimarranno bassi.
The rich	Tra 20-60 anni, concentrati nelle grandi aree urbane (Pechino, Shanghai e Guangdong con circa metà del gruppo). Imprenditori di successo, top manager e titolari di aziende.	Acquistano i migliori prodotti disponibili, sono candidati ideali per i nuovi prodotti.

Fonte: adattato da Qiu, 2011: 19



I principali cambiamenti: variazione dei profili economici

FIG. 1.5 *Famiglie urbane per classe di reddito, anni 2000-2020, in %*



¹In real 2010 dollars; in 2010, \$1 = 6.73 renminbi.

²CAGR = compound annual growth rate.

³Forecast.

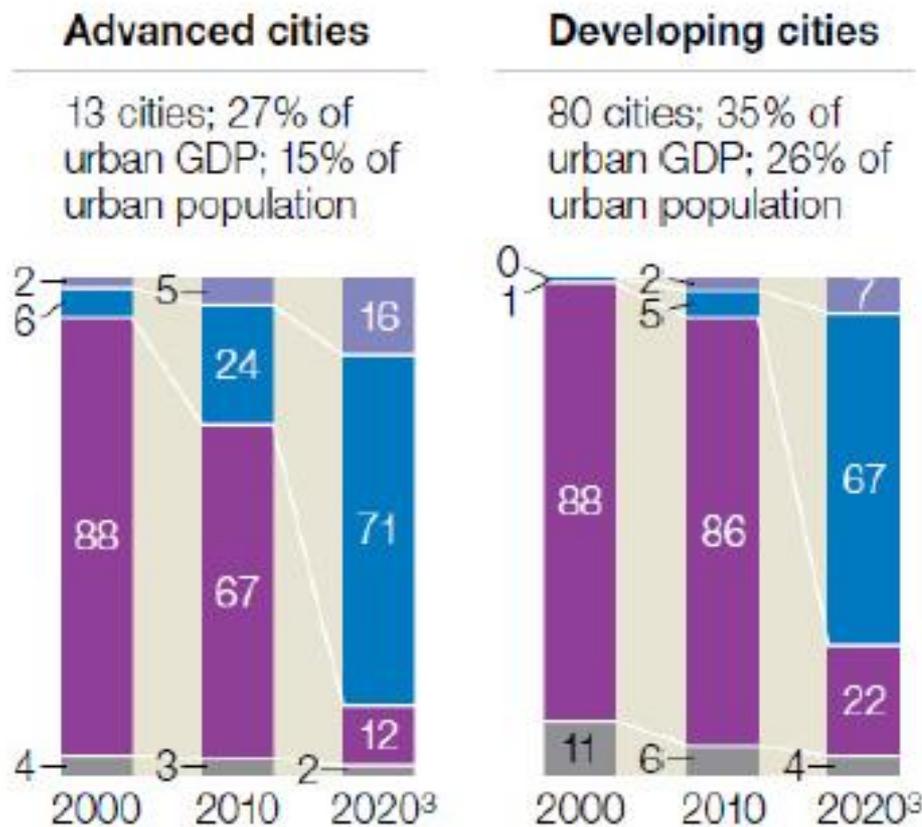
Fonte: Atsmon e Magni, 2012: 3



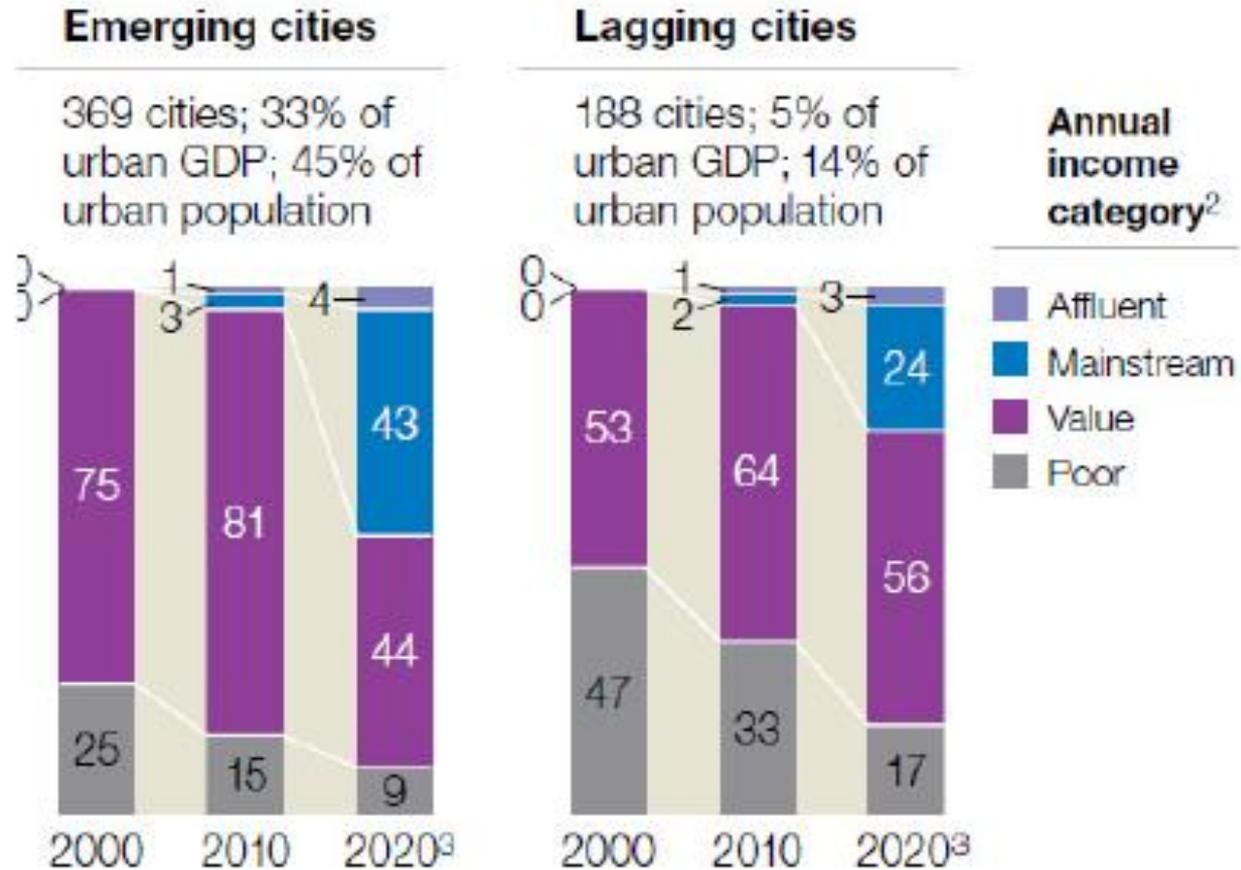
I principali cambiamenti: variazione dei profili economici

l'umane

FIG. 1.6 *Distribuzione del reddito per famiglie per tipologia di città, anni 2000-2020, in %*



I principali cambiamenti: variazione dei profili economici

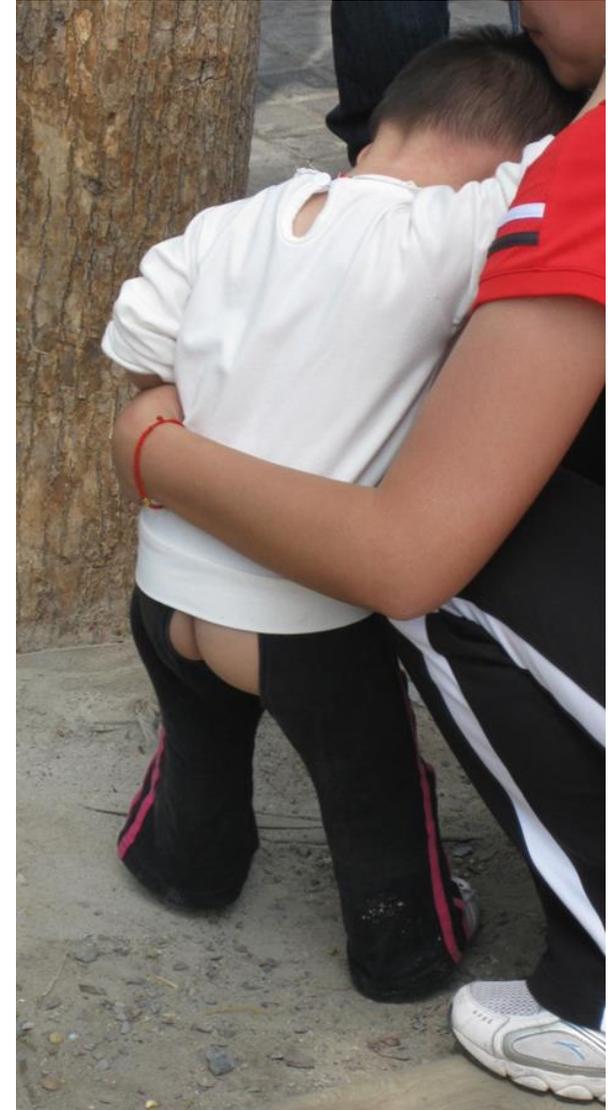


Fonte: Atsmon e Magni, 2012: 5



I principali cambiamenti: i nuovi modelli di consumo

- Incremento dei consumi di acquisti discrezionali (+13,4%)





I principali cambiamenti: i nuovi modelli di consumo

- Incremento dei consumi di acquisti discrezionali (+13,4%)
- Tendenza all'acquisto di prodotti e servizi di maggiore valore e qualità
- Cambiamento di attitudine dei consumatori senior



La Cina e il mercato del lusso

- La Cina è il 1° paese esportatore e il 2° consumatore di beni di lusso (crescita 23% annuale)
- A breve diverrà il 1° paese consumatore a seguito della crescita della classe media (reddito 50.000 € anno) e del numero di ricchi (investitori immobiliari, proprietari di società produttrici di beni di largo consumo, partner JV)
- Costo della vita: < Italia (4 persone con abitudini occidentali 1000 € mese)

Ma la Cina non dovrebbe avere ottica collettivista?



La Cina e il mercato del lusso (2)

- > **Lo sviluppo economico ha favorito sentimenti individualisti e materialisti**
- Il benestante cinese consuma prodotti di lusso: sono indice di prestigio
- ... ma c'è sensibilità al prezzo (discriminante ma non deve essere troppo basso)
- I consumatori cinesi sono passati dall'ostentazione al discernimento (qualità, tradizione, provenienza -> brand)



Branding in Cina

- Sindrome da numero 1.
- Riferimento storico-culturale importante per costruire valore
- Immagine Paese
- Problemi di traduzione





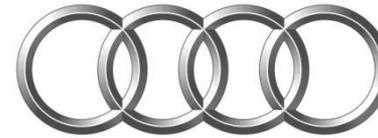
Branding in Cina

Le aziende che scelgono di operare sul mercato cinese devono prendere alcune decisioni riguardanti il brand name. È infatti importante che venga riportato il marchio internazionale, in modo da rendere riconoscibile il brand; possono essere poi tradotti. Per fare questo le scelte possibili sono diverse:

- Traslitterazione fonetica;
- Creazione di un significato, di un valore;
- Traduzione attraverso una similitudine culturale;
- Integrazione della similarità del suono con quella di significato.



Branding in Cina



- Sound similarity

Audi Ao Di - istruzioni segrete, ma con significato non forte



- Meaning creation

Heineken Xi Li - Forza Felice

- Cultural similarity

- Red Bull Hong Niu - Vacca Rossa (Niu = vacca, famoso; l'anno della vacca)



- Integration

- Ikea: Yi Jia - casa adeguata





• TRASLITTERAZIONE FONETICA:

- Alcuni esempi di brand tradotti per similitudine del suono sono:
- Yahoo → 雅虎 yǎhǔ: il significato letterale sarebbe «tigre elegante»





TRASLITTERAZIONE FONETICA:

- Fendi → 芬迪 fēndí: i due caratteri significano rispettivamente «fraganza» e «guida»; l'intento è solo quello di riprodurre il suono del brand internazionale.

F
FENDI

芬迪



TRASLITTERAZIONE FONETICA:

- Gucci → 古驰 gǔchí: i due caratteri significano rispettivamente «antico» e «galoppo».
- Nikon → 尼康 níkāng: il primo carattere viene utilizzato generalmente nella trascrizione di nomi stranieri; il secondo carattere ha invece significato di «salute, salutare».



TRASLITTERAZIONE FONETICA:

- Reebok → 锐步 ruìbù: il primo carattere significa «appuntito», mentre il secondo significa «passo» (si può pensare che il marchio traduca anche l'idea di una marca sportiva).





TRASLITTERAZIONE FONETICA:

- Sony → 索尼 suōní: il primo carattere ha significato di «corda», mentre il secondo è un carattere utilizzato generalmente nelle trascrizioni di nomi stranieri.
- BMW → 宝马 bǎomǎ: il significato letterale è «cavallo prezioso».



TRASLITTERAZIONE FONETICA:

- Auchan → 欧尚 ōushàng: il significato letterale è «moda europea».





CREAZIONE DI UN SIGNIFICATO:

- Sprite → 雪碧 xuěbì: letteralmente significa «neve verde», che richiama il colore della bottiglietta e la freschezza della bevanda.





CREAZIONE DI UN SIGNIFICATO:

- Pizza Hut → 必胜客 bì shèng kè: letteralmente significa «l'ospite è vincitore», ossia chi si rivolge a loro può considerarsi vittorioso.





TRADUZIONE LETTERALE DEL BRAND:

Burger King → 汉堡王 hànǎo wáng → letteralmente è «burger re», che corrisponde alla traduzione del marchio.





CREAZIONE DI UN SIGNIFICATO:

- Volkswagen → 大众汽车 dà zhòng qìchē: significa esattamente macchina del popolo; il richiamo al popolo cinese è motivo di orgoglio per i cinesi.
- BBC → 英国广播公司 yīngguó guǎngbō gōngsī: significa «compagnia televisiva inglese».



INTEGRAZIONE SIMILARITÀ DI SUONO e DI SIGNIFICATO:

- Subway → 赛百味 Sàì bǎi wèi: la traduzione letterale è «competizione di 100 sapori», ricollegando quindi la catena a alimenti e varietà.





INTEGRAZIONE SIMILARITÀ DI SUONO e DI SIGNIFICATO:

- Lego → 乐高 lègāo: ricorda il suono del marchio originale, ma riporta anche il suo significato: il primo carattere infatti vuol dire «divertimento», mentre il secondo «alto, grande». La traduzione letterale è quindi «grande divertimento».
- Starwood → 喜达屋 xǐ dá wū: i caratteri richiamano l'idea di un soggiorno piacevole: il primo carattere significa «felicità», il terzo «camera», mentre il secondo ha solo funzione fonetica, senza avere un significato.



La Cina e il mercato del lusso (3)

- > **Lo sviluppo economico ha favorito sentimenti individualisti e materialisti**
- Il benestante cinese consuma prodotti di lusso: sono indice di prestigio
- ... ma c'è sensibilità al prezzo (discriminante ma non deve essere troppo basso)
- I consumatori cinesi sono passati dall'ostentazione al discernimento (qualità, tradizione, provenienza -> brand)
«Sembra che i cinesi deducano la qualità dalla marca o dall'origine del prodotto»
- Vecchia generazione (tradizionale) Mezza età (tra tradizione e nuove tendenze) giovani (nuove tendenze)



Dove acquistano 'il lusso' i cinesi?

	Cina	Italia
Luogo dello shopping	Luoghi esclusivi (centri commerciali di lusso, staccati dal resto della città)	Boutiques (centro città, vie rinomate)
Dimensione relazionale	Nel negozio ci sono 2 posti di blocco: servizio sicurezza e addetti vendita. Il cliente viene accudito da 1 o + commessi che non danno consigli	Gli addetti vendite danno consigli
Classe sociale	Nei negozi transitano solo clienti ricchi. Distacco sociale tra cliente e addetto vendite. L'addetto italiano viene rispettato quale esperto.	I clienti si mescolano ai turisti a ai clienti occasionali



Negoziare con la Cina: i caratteri peculiari della cultura cinese e le implicazioni sulle attività d'impresa



Negoziare con la Cina: il ruolo delle istituzioni nell'economia cinese

- La presenza statale nelle imprese è sempre più limitata (presenza di WFOE - settori strategici incentivati)
- Politica di decentramento del potere a autorità locali (province, città) e sviluppo degli investimenti attraverso le municipalità - Investimenti del governo centrale in tecnologia e ricerca (High Technology Development Zone)
- Municipalità quale attrattrice di risorse per lo sviluppo dei programmi della municipalità (infrastrutture disponibili, servizi alle imprese come sportello unico per lo svolgimento di pratiche burocratiche amministrative e logistiche, agevolazioni fiscali)

Negoziare con la Cina: importanza del confucianesimo

- **Varie etnie ma unicità culturale (isolamento)**
- **Confucianesimo:** “un sistema di pensiero che formula i presupposti di una vita esemplare, regolata da solidi principi etici concernenti tanto l’ambito individuale quanto le gerarchie sociali, ... per realizzare un’idea di armonia basata sull’unità che indissolubilmente legherebbe il mondo degli uomini al divino, alla natura e all’universo”. “Confucio ragionava sulla vita quotidiana senza l’aiuto di alcuna divinità”.



K'ung Fu Tzu - Confucio

- Nato in Cina nel 551 a.C.
- Provincia di Shantung
- Dinastia Chou (lassismo e permissività)
- Viaggia per la Cina
- Insegna: moralità, etica individuale, esercizio del potere
- Capisaldi morale: virtù, amore, rispetto reciproco



Il manifesto della filosofia confuciana: influenza su vita spirituale e politica



È consono alla natura delle cose che di tutti gli esseri della terra l'uomo sia il più nobile.

L'integrità appartiene all'uomo per diritto di nascita; se la perde egli è in pericolo.

Il comandante di un possente esercito può essere fatto prigioniero; ma il più umile di tutto il popolo ha una volontà che non si può costringere alla resa.

Il vero sapiente e l'uomo virtuoso non salveranno mai se stessi a costo della loro integrità morale. Per difenderla saranno disposti a sacrificare la vita stessa.

Tra coloro che sono stati educati secondo verità, non ci saranno distinzioni di classi.

Tzu-king chiese al Maestro se esistesse una parola che potesse servire, da sola, come regola di vita. Il Maestro rispose: "Non potrebbe essere reciprocità? Non fare agli altri ciò che non vorresti fosse fatto a te".

Contemplando il mondo, il gentiluomo è libero da preferenze e disgusti irragionevoli. Egli è con la giustizia.

Anche nei contatti con le persone incivili, non bisogna mancare di benevolenza e simpatia.

Tzu Kung chiese se anche gli uomini di onore possono odiare, e il Maestro rispose: "Sì. Odiano coloro che parlano del male fatto agli altri. Odiano chi calunnia i superiori. Odiano chi agisce rudemente, ignorando le buone maniere. Odiano i presuntuosi e gli ostruzionisti".

Fonte: Bouquet, 1961: 240



Il sistema etico del confucianesimo

- REN (umanità e benevolenza)
 - LI (norme rituali)
 - ZHONG (lealtà alla propria vera natura)
 - SHU (reciprocità)
 - XIAO (pietà filiale)
- > Stimolano ancora oggi la popolazione a conformarsi a doveri in favore del gruppo.

Occidentali: autonomia e identità individuale

Cinesi: in gruppo si acquista sicurezza e significato (la famiglia è alla base del modello sociale)



I valori chiave

Agire con *junzi* (come uomini superiori)

Rapporti interpersonali:

- **Rispetto nei rapporti interpersonali** (il più giovane o di rango inferiore deve rispetto e obbedienza al più anziano o di rango più elevato, che a sua volta deve protezione e considerazione)
- **Rispetto della dignità personale** (mianzi) ->



Il rispetto della dignità personale: il mianzi

«Si riferisce al patrimonio di rispettabilità che ciascun individuo accumula grazie ai suoi rapporti sociali e ai risultati ottenuti. Esso consiste nel **prestigio sociale combinato con la dignità personale**, nel valore sociale positivo che una persona reclama per se stessa e nell'immagine che l'individuo desidera presentare agli altri nelle interazioni sociali».

Importante nelle negoziazioni



I valori chiave

Agire con *junzi* (come uomini superiori)

Rapporti interpersonali:

- **Rispetto nei rapporti interpersonali** (il più giovane o di rango inferiore deve rispetto e obbedienza al più anziano o di rango più elevato, che a sua volta deve protezione e considerazione)
- **Rispetto della dignità personale** (mianzi)
- **Fiducia,**
- **Reciprocità**

Stratagemmi: il mercato è un campo di battaglia (36 di Sun-Tsu)

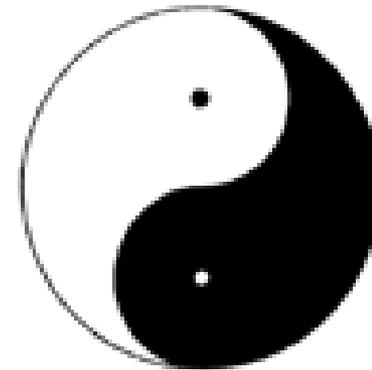
l'umanesimo che innova

Ji 1	<i>Man Tian Guo Hai</i> : attraversa il mare senza che lo sappia il Paradiso.	Inganna l'Imperatore ("Paradiso") e attraversa il mare invitandolo in una città di mare che è in realtà un'enorme nave camuffata – Nascondi i segreti più profondi nelle situazioni più ovvie.
Ji 2	<i>Wei Wei Jiu Zhao</i> : assedia Wei per salvare Zhao.	Salva lo stato di Zhao assediando Wei, le cui truppe sono impegnate ad attaccare Zhao – Evita il forte e attacca il debole.
Ji 3	<i>Jie Dao Sha Ren</i> : uccidi con un coltello che ti è stato prestato.	Utilizza risorse esterne a tuo beneficio.
Ji 4	<i>Yi Yi Dai Lao</i> : aspetta con calma il nemico stremato.	Preserva le forze guardando il nemico che le perde.
Ji 5	<i>Chen Huo Da Jie</i> : saccheggia una casa in fiamme.	Trai vantaggio dai problemi o dalle crisi del tuo nemico.
Ji 6	<i>Sheng Dong Ji Xi</i> : strepita a est ma attacca a ovest	Fingi un attacco a est ma lancialo a ovest.
Ji 7	<i>Wu Zhong Sheng You</i> : crea qualcosa dal nulla.	Fai sì che il finto sembri reale – Trai vantaggio creando illusioni.
Ji 9	<i>Ge An Guan Huo</i> : guarda il fuoco bruciare dall'altra parte del fiume.	Padroneggia l'arte del ritardo – Aspetta le condizioni propizie per emergere.
Ji 10	<i>Xiao Li Cang Dao</i> : nascondi il coltello in un sorriso.	Nascondi una volontà di ferro dietro un'apparente accondiscendenza, vinci la fiducia del nemico e agisci una volta che ha abbassato la guardia.
Ji 13	<i>Da Cao Jing She</i> : colpisci il terreno per spaventare il serpente.	Fai uso di avvertimenti e preavvisi diretti e indiretti.
Ji 22	<i>Guan Men Zhuo Zei</i> : chiudi la porta per prendere il ladro.	Crea un ambiente chiuso intorno al tuo nemico, bloccando tutte le vie di fuga.
Ji 34	<i>Ku Rou Ji</i> : lo stratagemma dell'auto-tortura.	Mostra le tue sofferenze per vincere la compassione degli altri.



I caratteri peculiari della cultura cinese

Evitare le distinzioni nette: agli occhi degli occidentali far convivere valori e principi opposti (Il pragmatismo sincretico)
(lo Yin Yang)





Cina/Occidente

l'umanesimo che innova

	CINESE	OCCIDENTALE
Paradigmi intellettuali	Approccio integrativo (e/e - opposti interdipendenti)	Approccio analitico (o/o - opposti si escludono)
Concezione del tempo	Circolare	Lineare
	Correlazione e coesistenza	Causalità
	Orientamento al processo	Rispetto per le scadenze
	Accettare le cose per come evolvono	Efficienza
	Storia e tradizione	Orientamento al futuro
Performance	Armonia di gruppo e successi condivisi	Successo individuale
	Qualitativa e soggettiva	Quantitativa e oggettiva
	Orientata alle persone	Orientata al compito
	Preoccupazioni economiche e sociali	Indicatori economici



关系: Il sistema *guanxi*

La traduzione del termine:

- Relazioni
- Connessioni

Significato: «amicizia che implica uno scambio continuo di favori» (Wong, 1998)

Guan: porta, barriera, ostacolo (essere uno di noi)

Xi: legare (parentela, gerarchia)

-> importante nel business per inesistenza di istituzioni forti



Le caratteristiche del guanxi

- Trasferibilità (A - B)
 \ C
- Reciprocità (chi non ripaga un favore ricevuto perde la faccia nei confronti delle altre parti - la parte debole è favorita)
- Intangibilità (quando il guanxi è costituito implica impegno nel tempo a scambi di favori illimitati)
- Utilitarismo (il guanxi non è emozionale - L'amicizia rafforza solo il legame)
- Carattere personale (anche tra organizzazioni)