

LE 5 SFIDE DELLE AUTO ELETTRICHE 

Class

Il primo magazine al servizio dell'uomo *

L'ESEMPIO DI PATRIZIO BERTELLI

NEL LAVORO
IN FAMIGLIA
NELL'ARTE
NELLO SPORT
NELLA VISIONE GLOBALE
DEL MONDO D'OGGI

LA VITA COME SFIDA CONTINUA

Salute Il segreto del Goji, la bacca anti età
Exos Ma il bondage è gioco o rischio?
Weekend In Scozia inseguendo Highlander
Figli Come agire se abusano di psicofarmaci
Speciale neve Prenotare ora per sciare meglio

DOSSIER BENESSERE LE 10 MIGLIORI SPA IN ITALIA

100 ROLOGI IN REGALO LA GUIDA 2012

Copertina

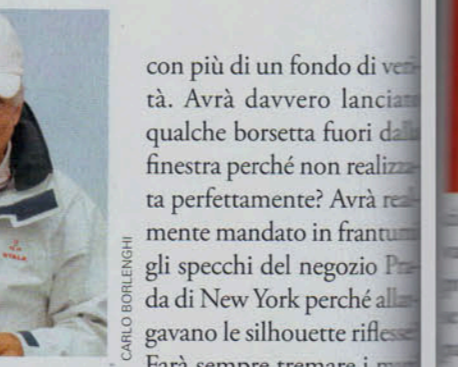
La sfida

deve continuare

PATRIZIO BERTELLI

Dopo aver portato il suo gruppo in cima al mondo della moda e nel cuore della borsa di Hong Kong, il timoniere di Prada punterà nel 2013 all'America's Cup con Luna Rossa. A conferma di un carattere duro e diretto che cerca sempre un nuovo record da battere

Ma no, non credo di avere un carattere poi tanto difficile... Certo non ho nessuna voglia di piacere a tutti. Non l'ho mai fatto prima e non incomincio a farlo certo ora. Io sono questo, sono così...». Sì, Patrizio Bertelli è questo, è così: il vocione, il nasone, il padrone. È la metà di Prada; l'altra è la moglie Miuccia, che però in queste pagine rimarrà volutamente sullo sfondo, pur mettendoci creatività, cuore, cognome. E amore. Spiegando il loro rapporto Bertelli ha detto al *Wall Street Journal*: «Lei è più istintiva, mentre io ho una mente più razionale. Noi arriviamo alle stesse conclusioni». Che è la sintesi di un'unione perfetta. Dopo aver letto tanto su di lui, trovarsi di fronte il Bertelli (come lo chiama Miuccia) è una sorpresa: è tutto il contrario del personaggio descritto dalle leggende che circolano sul suo conto, alcune forse anche



CARLO DIPIENHIS

con più di un fondo di verità. Avrà davvero lanciato qualche borsetta fuori dalla finestra perché non realizza perfettamente? Avrà realmente mandato in frantumi gli specchi del negozio Prada di New York perché allungavano le silhouette riflesse? Farà sempre tremare i marinai dell'headquarter milanese con le sue sfide? Chissà. Certo, incontrandolo di persona, si intuisce che questa immagine

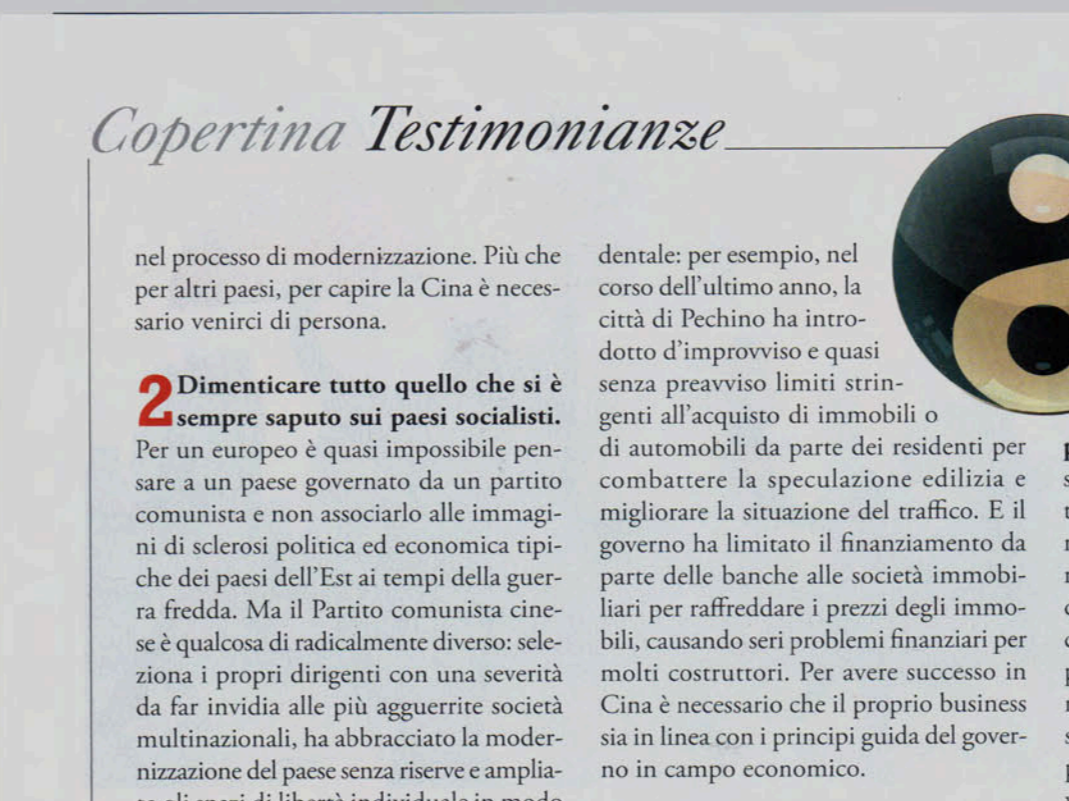


Copertina Testimonianze

Come puntare a Oriente senza perdere la bussola

Non solo per Bertelli, ma anche per altri la Cina può essere terra di grandi possibilità. A patto di adottare semplici regole, ma fondamentali

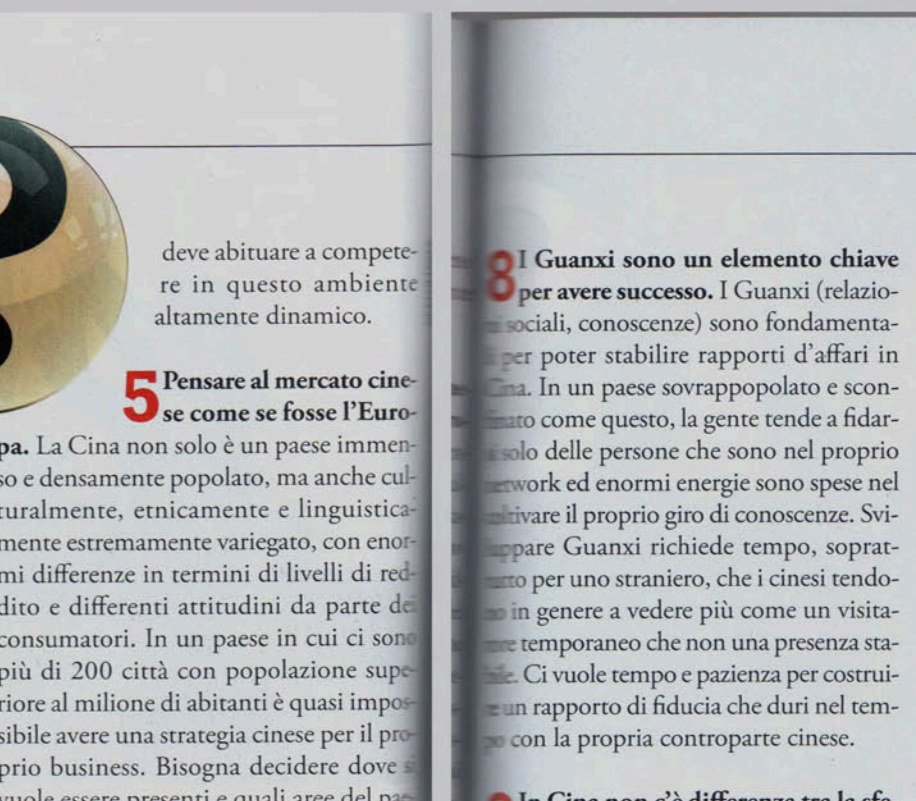
Ho cominciato a conoscere la Cina alla fine degli anni 90 dopo aver incontrato la mia futura moglie, di nazionalità cinese, a Boston, tra i banchi della Harvard University. Arrivato a Pechino dapprima come turista per conoscere il paese d'origine e la cultura della mia compagna e tornato poi sempre più spesso nel corso degli anni per motivi professionali, fino a trasferirmi a tempo pieno in Cina, ho visto in poco più di un decennio il paese crescere e svilupparsi a una velocità che non credevo possibile, e la società e i costumi sociali cambiare a un ritmo forsennato. Un processo che ha pochi precedenti, per rapidità e dimensioni, nella storia dell'umanità. L'incontro/scontro con la cultura di questa grande civiltà mi ha portato a modificare molte delle mie convinzioni (e pregiudizi) relativi a questo paese e ai suoi abitanti, e a sviluppare alcune chiavi di lettura della società cinese e alcune regole pratiche di sopravvivenza. Ecco il decalogo in esclusiva per i lettori di *Class*.



1 Per capire la Cina bisogna venirci di persona. La stampa e i media occidentali danno sempre una visione molto limitata e a tratti distorta di questo paese e dei processi che ne governano lo sviluppo. Quando discuto della Cina con persone che vivono all'estero sono sempre sorpreso di constatare come l'opinione delle persone che non hanno mai visitato la Cina sia invariabilmente diversa e quasi sempre più negativa di quella di chi ha potuto valutare di persona le enormi sfide che questa nazione deve affrontare nel processo di modernizzazione. Più che per altri paesi, per capire la Cina è necessario venirci di persona.

2 Dimenticare tutto quello che si è sempre saputo sui paesi socialisti. Per un europeo è quasi impossibile pensare a un paese governato da un partito comunista e non associarlo alle immagini di sclerosi politica ed economica tipiche dei paesi dell'Est ai tempi della guerra fredda. Ma il Partito comunista cinese è qualcosa di radicalmente diverso: seleziona i propri dirigenti con una severità da far invidia alle più agguerrite società multinazionali, ha abbracciato la modernizzazione del paese senza riserve e ampliato gli spazi di libertà individuale in modo drammatico, sempre che non contrastino con la leadership del partito in campo politico. Per capire il sistema politico cinese è più produttivo pensare all'esperienza di altri paesi asiatici quali Singapore, la Corea del Sud o Taiwan (prima della transizione alla democrazia) che non ai paesi del socialismo reale.

3 Ricordare che la Cina è un paese socialista. Ma chiunque faccia affari in Cina non può sottovalutare il ruolo guida del governo cinese in campo economico: i piani quinquennali del governo vanno studiati nel dettaglio perché evidenziano le linee guida di sviluppo e i benchmark applicati per valutare la performance dei dirigenti del partito a livello locale e nazionale. E il potere del governo di regolare le attività economiche è pressoché sconosciuto in un paese occi-



4 Un anno in Cina è come cinque anni in un altro paese. Il paese cambia a una velocità vertiginosa: pochi anni fa la Cina aveva come priorità quasi assoluta l'attrazione di capitali dall'estero. Oggi l'attenzione è data alle tecnologie e ad attività ad alto valore aggiunto. Fino a ieri la Cina era la patria delle produzioni a basso costo; oggi i salari crescono in fretta e gli stranieri entrano nel mercato cinese soprattutto per il mercato domestico. Chiunque faccia affari in Cina si accorge che la Cina è diversa e che le cose vanno fatte in modo differente, ma spesso usando questa scusa per negoziare da una posizione di forza.

5 Pensare al mercato cinese come se fosse l'Europa. La Cina non solo è un paese immenso e densamente popolato, ma anche culturalmente, etnicamente e linguisticamente estremamente variegato, con enormi differenze in termini di livelli di reddito e differenti attitudini da parte dei consumatori. In un paese in cui ci sono più di 200 città con popolazione superiore al milione di abitanti è quasi impossibile avere una strategia cinese per il proprio business. Bisogna decidere dove si vuole essere presenti e quali aree del paese sono più recettive al prodotto che si intende commercializzare.

6 Non sopravvalutare le differenze culturali. Le differenze culturali tra la business culture cinese e quella occidentale sono innegabili ma è facile dare troppo peso a certi elementi culturali e focalizzarsi sulle differenze invece che sulle molte similarità. Oggigiorno gli imprenditori cinesi sono più individualisti, decisionisti e pronti al rischio di molti colleghi occidentali. I cinesi amano ripetere che la Cina è diversa e che le cose vanno fatte in modo differente, ma spesso usano questa scusa per negoziare da una posizione di forza.

7 In Cina non si smette mai di negoziare. I cinesi sono negoziatori raffinati e se i rapporti di forza cambiano non esitano a riaprire le trattative, indipendentemente dagli accordi sottoscritti. Instancabili, lavorano in gruppo in modo molto efficiente. In Cina la negoziazione è uno sport di squadra, ma di solito nel gruppo c'è un unico decision maker e alcuni membri del gruppo che hanno il potere di influenzare il decision maker. Finché non si è identificato nel team il ricopre questi ruoli chiave è difficile ottenere risultati.



8 I Guanxi sono un elemento chiave per avere successo. I Guanxi (relazioni sociali, conoscenze) sono fondamentali per poter stabilire rapporti d'affari in Cina. In un paese sovrappopolato e sconosciuto come questo, la gente tende a fidarsi solo delle persone che sono nel proprio network ed enormi energie sono spese nel coltivare il proprio giro di conoscenze. Sviappare Guanxi richiede tempo, soprattutto per uno straniero, che i cinesi tendono in genere a vedere più come un visitatore temporaneo che non una presenza stabile. Ci vuole tempo e pazienza per costruire un rapporto di fiducia che duri nel tempo con la propria controparte cinese.

9 In Cina non c'è differenza tra la sfera lavorativa e quella privata. È normale essere chiamati per meeting o eventi nel weekend e cambiare i piani all'ultimo minuto. Non c'è molto planning ma le cose alla fine sono organizzate in modo efficiente grazie alla flessibilità delle persone. Per un occidentale abituarsi a questi continui cambiamenti di programma può essere uno dei maggiori ostacoli nel vivere e lavorare in Cina e una fonte di periodica frustrazione. Essere flessibili e adattarsi è indispensabile per avere successo in Cina.

10 La Cina offre grandi opportunità ma non è il nuovo Eldorado. Il paese è e resterà per molto tempo in via di sviluppo con tutti i problemi che questo comporta. Dieci anni fa ben pochi occidentali consideravano la Cina come una destinazione primaria dove svolgere la propria attività professionale. Oggi ogni executive di una società multinazionale tende a percepire un incarico in Cina come uno step essenziale per la promozione verso i vertici della propria società. E molti giovani laureati senza esperienza vengono in Cina attratti dal nuovo Eldorado. Ma per avere successo in Cina ci vogliono competenze specifiche e molta pazienza e perseveranza. Non ci sono facili scorciatoie.



ENRICO DUCROT