



Università
Ca' Foscari
Venezia
Facoltà
di Lingue
e Letterature
Straniere

Corso di Laurea

Lingue ed Istituzioni Economiche e

Giuridiche dell'Asia e dell'Africa

Mediterranea

Prova finale di Laurea

Le motivazioni alla base della
creazione d'impresa al
femminile

Un'analisi dei principali orientamenti
di ricerca cinesi

Relatore:

Ch. Prof. Valeria Zanier

Correlatore:

Ch. Prof. Franco Gatti

Laureando

Mengxi Chen

Matricola: 819378

Anno Accademico 2011 / 2012

中国女性企业家行为与成长

随着社会经济的不断发展，创业成为了新的热门话题，尤其是在女性创业方面更是引起了国内外众多学者的关注。早在两个世纪前，Cantillon 就提出了关于“创业”的概念，熊彼特更是对于企业家的职能和作用进行了系统的论述，为当今的研究者们提供了依据，然而创业在经济中的作用却是在上个世纪 80 年代才被普遍接受的，之后，创业一直被认为是经济发展不可或缺的部分。从上个世纪 80 年代开始，许多学者对这方面给予了越来越多的关注并且从不同的方面对女性创业进行了研究与分析。本论文旨在针对中国女性企业家在创业过程中的一些行为以及他们所遇到的一些影响因素进行了相关的介绍与分析。

就中国而言，中国处在从计划经济体制转向市场经济体制，由传统企业制度转向现代企业制度的特定历史时期。女性就业成为了社会的一个大问题。在过去的 20 多年间，男女体力上的差别已经不再是女性创业的障碍，这为女性创业提供了良好的条件，然而在传统的观念里，女性劳动供给弹性小，从人力资本角度来看，女性边际收益低于男性，尤其是在社会保障不健全的社会体制下，女性就业得不到社会良好的保护，加大了女性创业的成本，这使得我国形成了男性为主，女性为辅的二元化市场结构，让女性就业问题成为了一个长期存在的事实。

近年来，经济全球化的发展，加大了企业间的竞争，使得许多大型企业都通过改组和裁员来适应经济发展的需求，导致了大规模的失业潮，成为了社会和政府的隐忧。女性创业就是在这种社会背景下展开的。

本论文主要分为四个章节，从不同的角度讲述了中国女性创业。

第一章第一节主要讲述了全球妇女创业的总体情况，用具体的数字进行了

分析。对“创业“进行了分类（早起创业活动阶段和现存企业所有权阶段），从性别，创业动机，女性选择的创业行业，心理素质等不同的方面介绍了世界女性关于创业活动的特点，提出了政府为更好地促进女性创业提供的一些措施等等，最近 30 年的情况让我们更加清楚的了解了世界女性在创业道路上的特点。第二节简单介绍了中国女性创业的情况，总结了我国女性创业迅速发展的一些原因。

第二章节主要通过男女企业家和国内外女企业家的对比来了解中国女性创业。根据李兰的调查报告，从年龄、学历、专业、任职方式等基本状况和学习状况、外语计算机水平、出国情况、收入情况等行为特征的分析，可以清楚地了解中国女性有足够的进行创业活动，她们各方面的条件都不比男性企业家差，甚至比他们更有优势进行创业活动。越来越多的人愿意跟随女性工作，因为除了工作能力外，女性还拥有男性所没有的特质：男性独立、自主、竞争意识强；女性则更注重人际交流、相互依存、合作成事等，她们把做母亲和持家的技能用于职业角色，表现出高超的人际交往才能，灵活性与包容性；她们富有同情心，善于倾听，以教育、指导、说服等方法达到管理的目的。从创业比重和人口特征、创业动机、社会背景和行为特征、社会网络资源、管理风格与创业绩效和女性创业教育与发展障碍这六个方面介绍了中外女性在管理及教育上的区别，并且使用了大量的数据，更好的了解关于中国女性创业教育与管理的情况。

第三章具体讲述了女性创业的影响因素。女性作为企业家和女性的双重角色，以及社会的传统角色观念，他们的创业面临着来自于本身和外界的约束，为什么她们选择创业呢？关于这个问题我们首先要了解什么是创业动机。我们可以解释为由于个体内在和外在的需要，在创业过程中表现出的目标或愿望并且驱动

着创业者的行为，使其创业行为产生绩效。在心理学、社会学和经济学的角度也给与了不同的解释。根据几个不同地区的调查研究，我们发现女性创业主要是由于推动因素或是拉动因素，也可以说是生存驱动或是机会驱动。中国女性是一个特殊的群体，几千年的思想文化使得她们在创业过程中遇到了很多的障碍，这些障碍主要来自于创业者本身和外部环境影响，从心里、生理等方面描述了来自于本身的影响；从政府政策、社会文化、公共舆论等方面介绍了来自于外部的影响因素。

创业必须拥有一定的资本，而资本由可以分为有型资本（物质资本）和无形资本（人力资本和社会资本）。人力资本可以解释为通过人力投资所形成的，换言之就是对劳动者进行普通教育、职业培训，医疗保险投资等方面的投资，使其价值在工作中体现。人力资本是创业的重要组成部分，个人可以通过各种形式的教育（正规教育、非正规教育或非正式教育）以达到个人水平提高的目的。随着社会的发展，女性拥有的人力资源越来越多，这对于女性创业是很好的帮助。蒂蒙斯(1999)提出了三种推动创业的动力：创业者和创业团队、创业机会和资源，而他认为创业者和创业团队是最重要的，不仅是新企业的起点，更是因为它决定了整个企业的发展。

社会资本是创业的另一个不可缺少的因素。科尔曼(1988),布尔迪厄(1980),普特南(1993),林南(2001),以及国内学者张其仔(1999),边艳杰,丘海雄(2000)对于社会资源给与了不同的解释,但是概括来说,社会资本是关系网络的价值,个体的社会资本是其调动网络资源的能力,在关系网络的本质上,它具有信任和规范的机制。社会资本具有增值性,可积累性,生产性,无形性,不

可转让等特点。芝加哥大学的社会学家伯特(2000)认为:对大多数创业者来说,他们最重要的资源是错综复杂的个人网络。我们可以说社会资本是创业机会的主要来源,个人社会网络越广,获得创业机会就越多。另外,社会资本可以在当创业资金不足时,成为其创业资金的主要来源;更可以弥补人力资本的不足。传统的中国女性由于传统文化的影响,在获取社会资本方面遇到了许多困难,尽管改革开放促进了女性的人际网络发展,但相对于男性而言仍是相当缺乏,因此在女性创业的过程中所获得的利益相对于男性而言也较小。

为了更好的促进我国女企业家发展,采取相应的措施是有必要的。政府应该为女性创业提供相应的政策,从不同的角度(激励、技能、社会)提供相应的帮助,为女性创业提供更好的环境。在激励女性创业的同时,也要鼓励女性参与经济政策,为促进国家经济发展做贡献。

论文最后介绍了成功女性的事例。杨绵绵,大家耳熟能详,通过介绍她的创业故事,让我们能够更加了解女性在创业活动中遇到的阻碍以及获得的成就,为更多的女性创业提供良好的范本。通过她的介绍了解如何让企业在国际间立足。通过张京芄的自述,了解到中国首批女企业家的成长历程,在没有范本的情况下,她们用自己的努力创出了一片天地,这是值得我们骄傲,更值得我们学习。在她们的故事里我们看到了女性创业的美好前景,为自主创业增加了信心。

根据《中国经济时报》报道:随着中国妇女在社会、经济、政治和家庭地位的巨大变化,社会上出现了一个典型现象,即中国女企业家阶层已经出现。也许之前一直忽略了这么一个群体,然而在她们的不断努力下,这个群体正变得越来越强大,并且在不断的扩大中,在经济发展中占据着越来越重要的位置。根据联合国

统计表明，在 72 个可获得资料的国家中，有 58 个国家的女性企业家占企业家总数的比例显著提高，并不断上升。更有研究妇女问题的专家断言，女性创业与女企业家发展将是本世纪经济发展的趋势，而女性创业问题将成为经济发展中的新热点。

Sommario

Introduzione.....	9
Capitolo 1 Il contesto di crescita dell'imprenditorialità femminile.....	12
1.1 La situazione mondiale.....	12
1.1.1 Indagine e analisi generale della situazione mondiale.....	12
1.1.2 La situazione negli ultimi 30 anni.....	18
1.2 La situazione generale in Cina.....	22
Capitolo 2 Il confronto.....	24
2.1 Confronto tra imprenditori e imprenditrici.....	24
2.1.1 I dati fondamentali.....	25
2.1.2 Analisi delle caratteristiche del comportamento.....	27
2.2 Confronto tra imprenditrici cinesi ed imprenditrici di altri Paesi.....	32
2.2.1 Confronto tra gestione e formazione.....	32
2.2.2 I diversi punti di vista.....	39
Capitolo 3 Le imprenditrici cinesi in Cina.....	44
3.1 Analisi delle motivazioni che sono alla base della fondazione d'impresa.....	44
3.1.1 Definizione di imprenditoria.....	44
3.1.2 Le teorie fondamentali sulle motivazioni della fondazione di un'impresa.....	45
3.1.3 Le teorie sulla fondazione di imprese femminili.....	46
3.1.4 Analisi delle motivazioni alla base della fondazione d'impresa femminile cinese	49
3.2 I fattori che influenzano la fondazione delle imprese femminili.....	52
3.2.1 Gli elementi personali.....	52
3.2.2 Gli elementi ambientali.....	55
3.3 Il capitale umano nella fondazione delle imprese femminili cinesi.....	55

3.3.1 Il capitale umano.....	55
3.3.2 La relazione tra capitale umano e fondazione d'impresa.....	58
3.3.3 L'influenza delle risorse umane sulla fondazione d'impresa femminile.....	59
3.4 Il capitale sociale nella fondazione delle imprese femminili cinesi.....	59
3.4.1 Il capitale sociale.....	60
3.4.2 La relazione tra capitale sociale e fondazione d'impresa.....	62
3.4.3 L'influenza delle risorse sociali sulla fondazione d'impresa femminile.....	64
3.5 L'ambiente che condiziona la nascita di imprese a gestione femminile.....	68
3.5.1 L'ambiente della fondazione dell'impresa.....	69
3.5.2 Le relazioni tra l'ambiente e l'andamento di un'impresa.....	74
3.5.3 Le influenze esterne sulla fondazione di un'impresa femminile.....	75
3.6 Analisi delle politiche volte ad incentivare la fondazione di imprese femminili.....	79
3.6.1 Le politiche riguardanti l'impresa.....	80
3.6.2 Condizioni ambientali favorevoli per la creazione di nuove imprese da parte delle donne.....	83
Capitolo 4 Alcuni esempi significativi di imprenditrici cinesi di successo.....	85
4.1 Yang Mianmian e la Haier.....	85
4.1.1 La storia della Haier.....	87
4.1.2 L'esperienza di successo della Haier.....	88
4.2 Zhang Jingpeng — il racconto di un'imprenditrice cinese.....	93
Conclusioni.....	101
Bibliografia.....	104

INDICE DELLE TABELLE:

Tabella 3-1 Analisi delle motivazioni della fondazione di un'impresa per gli imprenditori e per le imprenditrici della città di Changchun.....50

Tabella 3-2 Analisi delle motivazioni di fondazione e degli obiettivi principali delle imprese femminili nella provincia dello Hubei.....51

Tabella 3-3 La funzione del sostegno del capitale sociale alla fondazione d'impresa femminile.....70

Tabella 3-4 Confronto sulla stima dell'ambiente della fondazione d'impresa tra la Cina e i membri GEM.....74

INDICE DEI GRAFICI:

Grafico 3-1 Il modello delle motivazioni della fondazione d'impresa femminile.....48

Grafico 3-2 Il modello della fondazione di Timmons.....64

Grafico 3-3 Il modello degli elementi che costruiscono le politiche della fondazione d'impresa.....84

INTRODUZIONE

A seguito dello sviluppo economico e sociale, la fondazione di un'impresa femminile è diventata una nuova tendenza di lavoro in tutto il mondo. Nella categoria imprenditoriale, stanno crescendo sempre di più le imprenditrici ed esse hanno sempre più successo.

Le donne tradizionalmente sono più legate alle famiglie e allo spazio chiuso della casa. In Cina le donne sotto il socialismo, hanno avuto la possibilità di studiare e di lavorare fuori casa. La riforma economica del 1978 ha dato loro la possibilità di essere soggetti imprenditoriali.

Perché le donne fondano le imprese? Ci sono delle motivazioni diverse rispetto a quelle degli uomini? Quali sono i fattori di successo delle imprese femminili? Di questo parlerò nella mia tesi.

Nel mio lavoro tratterò del processo di fondazione di un'impresa femminile dagli inizi fino ad avere un'azienda completa. In Cina paese che sta attraversando il passaggio da una economia pianificata ad una economia di mercato, ad un sistema aziendale moderno.

Nel primo capitolo, parlerò della situazione generale delle imprenditrici, le caratteristiche imprenditoriali tipicamente femminili, le motivazioni che spingono alla fondazione di un'impresa, ecc. Parlerò della situazione negli ultimi 30 anni a livello mondiale, con particolare riferimento alla situazione in Cina.

Per comprendere perché le imprenditrici in questi ultimi anni hanno avuto grandi successi, è opportuno fare un confronto con gli imprenditori. Quindi nel secondo capitolo, ho fatto un confronto tra le imprenditrici e gli imprenditori per capire meglio la differenza tra di loro. Attraverso le analisi dei dati riportati da ricercatori cinesi possiamo capire meglio le imprenditrici e i loro aspetti positivi e negativi. Inoltre, spiegherò anche

la differenza tra imprenditrici cinesi e straniere con particolare riferimento a: curriculum, modalità di gestione, ecc. La crescita delle imprenditrici cinesi è arrivata più tardi rispetto a quella delle imprenditrici occidentali. Le imprenditrici occidentali, in quanto hanno esperienze maggiori, sono un esempio per le “colleghe” cinesi e costituiscono un metro di paragone per gli analisti.

Le donne nei loro molteplici ruoli sociali (moglie, madre, lavoratrice, ecc.). Si occupano come mogli e madri dei lavori domestici e hanno la responsabilità di curare la famiglia, far nascere i bambini. Come elementi della società, le donne vogliono lavorare per essere indipendenti. Come conciliare famiglia e lavoro? Cosa propone lo stato per aiutare la famiglia e le donne? Quali elementi possono influenzare loro attività? Come possono risolvere le difficoltà che potranno avere durante loro attività? Quali settori preferiscono occupare? A queste domande cercherò di dare risposte nel terzo capitolo. Nello stesso capitolo, tratterò dei diversi elementi che ne possono influenzare la fondazione: il capitale umano, il capitale sociale, il contesto ambientale, considerando anche la *Gender consciousness*. Infine tratterò delle politiche dal governo a supporto dell'imprenditoria femminile.

Nell'ultimo capitolo, illustrerò la storia dell'imprenditrice di successo Yang Mianmian e anche di Zhang Jingpeng. Grazie a questi approfondimenti potremo capire meglio le difficoltà della creazione d'impresa femminile in Cina.

Ho scelto questo argomento perché le donne stanno prendendo una posizione e una funzione sociale sempre più importante. Per uno sviluppo economico e per una società più equilibrata non basta conoscere solo gli imprenditori, ma è assolutamente necessario considerare questo nuovo gruppo dalle grandi potenzialità: le imprenditrici.

Nel mio lavoro evidenzierò il comportamento, la crescita delle imprenditrici e la ricerca di micro-elementi (il capitale umano, la motivazione della fondazione d'impresa, il

capitale sociale, ecc.), trattati dal punto di vista economico, sociologico e gestionale. I materiali utilizzati comprendono teorie dell'imprenditoria, e varie importanti ricerche pubblicate su riviste specializzate. Ho utilizzato in gran parte fonti cinesi perché non esistono molti studi in lingua occidentali e perché ho ritenuto interessante analizzare il punto di vista cinese.

CAPITOLO 1 IL CONTESTO DI CRESCITA DELL'IMPRENDITORIALITA' FEMMINILE

1.1 La situazione mondiale

1.1.1 Indagine e analisi generale della situazione mondiale¹

Negli anni '80-'90, gli economisti americani hanno scoperto e si sono interessati alla relazione reciproca che lega la nascita di un'impresa e lo sviluppo economico nazionale. Si tratta di un fenomeno complicato interno alla società umana, che si ripropone in diversi ambienti, in questo senso la nascita e la fondazione di un'impresa si fa riferimento alla sfera economica, alla sua gestione, ma anche alla sfera psicologica, sociologica, culturale ecc. Possiamo dire che i fondatori un gruppo o una persona sola che si occupano dell'attività di creazione di un'impresa, essi hanno saputo vedere le opportunità e successivamente hanno saputo mettere insieme le diverse risorse per giungere ad ottenere il diritto di proprietà dell'impresa. Essi ottengono il successo dato dal lavoro e con esso la soddisfazione dal punto di vista psicologico, assumendo però al tempo stesso il rischio derivante dall'essere i fondatori di un'impresa.

La ricerca sull'attività di fondazione di un'impresa in ambito internazionale, si può dividere in due fasi: *Early Stage Entrepreneurial Activities*² (早期创业活动阶段) e *Established Business Ownership* (现存企业的所有权阶段). Attraverso la misura e la ricerca di queste due fasi, possiamo capire la situazione generale dell'attività di un paese. Secondo i diversi cicli della creazione di un'impresa, gli imprenditori possono essere divisi in tre tipi: (1) neo-imprenditore (初生创业者 *Nascent Entrepreneurs*): l'imprenditore mette i soldi e crea un'impresa; (2) il proprietario della nuova azienda (新企业主 *New Business Owner*): l'imprenditore possiede e gestisce la sua impresa, ha già versato lo stipendio agli impiegati per un periodo minimo di 3 mesi fino a un massimo di 42 mesi;

¹ Zhan Jun&Zhang Zhanping 湛军&张占平 *Quanqiu Funu Chaungye Xianzhuang Gaishu yu Fenxi* 全球妇女创业现状概述与分析(Analisi e sintesi della situazione attuale dell'imprenditoria femminile nel mondo). In *Hebei Daxue Xuebao (Zhaxue Shehui Kexue ban)*, 2007, volume 32, numero 3, pp.125-128.

² Peru è il paese con attività di fondazione più presto e più attivo nei 40 paesi della GEM (*Global entrepreneurship Monitor*), il suo proporzione di partecipante è 40,2%; il Belgio è paese più passivo nei 40 paesi, il suo percentuale ha solo 2,7%.

(3) l'imprenditore di fatto (现存企业拥有者 *Established Business Owner*): l'imprenditore possiede la proprietà dell'impresa ed è responsabile della sua gestione da più di 42 mesi.

Secondo lo studio sull'imprenditorialità nelle imprese a livello globale (*Global Entrepreneurship Monitor*, GEM), se PIL pro capite è minore di 20 mila di dollari, il paese viene catalogato come a medio-basso reddito, allo stesso modo, se supera i 20 mila dollari, si può parlare di paese a reddito alto³. Grazie allo studio di queste due tipologie di paesi, è possibile vedere come il fenomeno della nascita di un'impresa presenti diversi fattori che ne influenzano il risultato.

Per quanto riguarda la categoria imprenditoriale essa presenta diverse caratteristiche, sia per quanto riguarda il numero, sia per età, occupazione, grado di educazione e reddito.

(1) Sesso. In tutto il mondo, questo è il principale criterio differenziatore per quanto riguarda il numero di imprese nascenti. Nei paesi con reddito alto, è possibile osservare come le attività avviate da soggetti di sesso maschile superino di quasi il doppio quelle avviate da soggetti di sesso femminile, ad eccezione della Russia, tutti i paesi che hanno partecipato a quest'indagine presentano questo risultato. Le donne nelle Filippine e in Russia hanno una quota più alta con il 39,3% e il 22,5% sul totale delle imprese, invece Belgio e Svezia (paese con alto reddito) presentano solo rispettivamente l'1,0% e il 2,3%. Prendendo come dato la quota di donne impiegate in attività imprenditoriali, nei paesi con reddito alto questa è bassa, come si può vedere dagli esempi di Belgio e Singapore (rispettivamente 0,9% e 0,6%); invece nei paesi con medio-basso reddito questa quota è molto maggiore, come in Thailandia e India (17,3% e 14,6%)⁴. Con questo fenomeno possiamo spiegare che nei paesi con

³ Secondo il GEM del 2006, di 40 paesi. Tra cui Argentina, Colombia, India, Russia, Indonesia, Perù, Malaysia, Ceca, Filippine, Brasile, Cile, Cina, Croazia, Ungheria, Giamaica, Lettonia, Messico, Sudafrica, Thailandia, Venezuela sono i paesi di medio-basso reddito, il PIL personale del 2006 è 10367 dollari, il tasso di crescita economica media è 5,4%. Australia, Austria, Belgio, Canada, Danimarca, Finlandia, Francia, Slovenia, Germania, Grecia, Islanda, Irlanda, Italia, Giappone, Olanda, Nuova Zelanda, Norvegia, Singapore, Spagna, Svizzera, Svezia, Inghilterra, Stati Uniti sono i paesi di alto reddito, il PIL personale del 2006 è 34.139 dollari, il tasso di crescita economica media è il 3,5%. Rispetto nel 2005, il PIL personale aumentato da 6252 dollari a 10.367 dollari, il tasso di crescita economica aumentato dal 4,5% al 5,4%. Rispetto i paesi di medio-basso reddito, i paesi di alto reddito decresciuto da 38.722 dollari a 34.129 dollari, ma cresciuto il tasso di crescita economica, dal 2,6% del 2005 al 3,5%.

⁴ Elaine, Langowitz., Minniti, *Global Entrepreneurship Monitor: Executive Report*, published by Babson College, and London Business School, 2005.

alto reddito, dove c'è una sorta di garanzia sociale e un'assistenza dell'occupazione, è più basso l'entusiasmo di possedere un'impresa propria. Al contrario, in quelli di medio-basso reddito, le donne sono più limitate nel trovare un'occupazione e quindi per sopravvivere fondare un'impresa diventa la strada più semplice.

- (2) La motivazione di fondare un'impresa. Lo studio sulle motivazioni che spingono a fondare un'impresa si può dividere in due tipi: il primo tipo è dato da quei soggetti che hanno scoperto l'opportunità di commercio, per avere più profitto e hanno quindi deciso di fondare un'impresa (considerazione sull'occasione). Il secondo tipo è dato da quei soggetti che non sono soddisfatti del lavoro attuale o non riesce trovare un lavoro adeguato e per sopravvivere decide di fondare un'impresa (considerazione basata sulla vita quotidiana). Il primo tipo di motivazione è molto più presente nei paesi a reddito alto, soprattutto per quanto riguarda le attività avviate dal sesso femminile.
- (3) I settori "femminili". Le donne sono occupate in diversi settori, compresa la produzione, i servizi, la ristorazione ecc. In tutto il mondo, sia nel *Early Stage Entrepreneurial Activities* sia nel *Established Business Ownership*, le donne sono attive negli stessi settori nei quali sono attivi gli uomini, fanno anche le donne. Secondo l'indagine, nel campo della ristorazione, la maggior parte delle imprenditrici provengono da paesi con medio-basso reddito, di queste, il 62,1% si trova nell'*Early Stage Entrepreneurial Activities* e il 59,1% nell'*Established Business Ownership*. Per quanto riguarda le imprenditrici provenienti da paesi con reddito alto queste percentuali sono rispettivamente il 48% e il 37,6%. Nel settore dei servizi e della produzione, sempre analizzando queste due fasi della fondazione, nei paesi a reddito alto la proporzione è il 22,1% e il 21,8%, e nei paesi di medio-basso reddito è il 7% e il 6,4%. Da questo punto è possibile affermare che, rispetto ai paesi a reddito alto, le donne dei paesi di medio-basso reddito non presentano sufficienti capacità di utilizzare le nuove tecnologie.
- (4) Le caratteristiche fondamentali delle imprenditrici. Secondo la teoria della fondazione, l'età, la situazione di occupazionale, il livello di educazione e il reddito sono gli

elementi economici e gli elementi sociali che decidono l'inizio dell'attività della fondazione. Nei paesi con medio-basso reddito, i soggetti di età compresa tra i 25 e i 34 anni sono più concentrati nella fase di *Early Stage Entrepreneurial Activities*, mentre la fascia d'età tra 35 anni e 44 anni si trovano nella fase di *Established Business Ownership*. Nei paesi con alto reddito le fasce d'età che compongono queste due fasi sono dai 25 ai 44 anni e dai 35 ai 54 anni. In entrambi i due gruppi di paesi, le donne che hanno un lavoro e percepiscono uno stipendio fisso hanno più facilità ad iniziare una attività rispetto a quelle senza lavoro, a quelle in pensione o a quelle che ancora stanno studiando. Questo è dovuto al fatto che il loro lavoro gli dà l'accesso alle risorse, al capitale sociale e all'ispirazione per fondare un'impresa. Com'è stato detto in precedenza, secondo la teoria della fondazione, anche il livello di educazione è strettamente correlato al fenomeno della fondazione di un'impresa. Rispetto i paesi con medio-basso reddito, i paesi con alto reddito hanno un livello di istruzione più alto, in confronto alle persone che partecipa dell'*Early Stage Entrepreneurial Activities*, quelli che occupano la fase *Established Business Ownership* presentano un livello di istruzione più alto. Secondo la statistica, nei paesi con medio-basso reddito, il 36,5% di coloro che si trovano nell'*Early Stage Entrepreneurial Activities* e il 46,9% di quelli che si trovano nella fase di *Established Business Ownership* non hanno aggiunto il livello medio di istruzione, nei paesi con alto reddito, i due terzi hanno raggiunto questo livello, e un terzo hanno anche la laurea di dottorato. In tutte e due i gruppi di paesi, le famiglia con reddito alto hanno più possibilità di partecipare *Early Stage Entrepreneurial Activities*.

Secondo l'indagine su scala globale, per quanto riguarda le imprenditrici, rispetto al livello di istruzione e al livello di reddito, ciò che principalmente spinge alla creazione di un'impresa è il rendimento sociale e il rendimento economico dato dal oro lavoro. Se si prende come criterio il reddito familiare, le donne che hanno un lavoro sono circa tre volte di più di quelle senza lavoro (chi vuole partecipare *Early Stage Entrepreneurial Activities*); secondo il criterio dato dal livello di istruzione, quelle che hanno un lavoro sono sempre tre volte di più di quelle senza lavoro. Mentre quelle

che possiedono un basso livello di educazione e un basso reddito, possono solo fare affidamento sulla loro precedente esperienza lavorativa per creare un'impresa.

- (5) Lo stato d'animo femminile. Sia nei paesi con alto reddito sia nei paesi con medio-basso reddito, le femmine hanno meno fiducia in sé stesse rispetto agli uomini. Le donne dei paesi con medio-basso reddito temono di più il fallimento della propria impresa, subiscono anche più pressione dalla società, dal lavoro e da sé stesse, ma le donne dei paesi con reddito alto sono meno preoccupate perché hanno più possibilità di trovare lavoro e hanno sufficiente garanzia di welfare sociale.

Se si guarda la situazione globale, per quanto riguarda la fondazione dell'impresa da parte delle donne, questa è diventata una parte molto importante della struttura economica nazionale, e anche un modo indispensabile per migliorare la produttività e superare la povertà. L'importanza del ruolo delle donne nella creazione di un'impresa sta crescendo, e per questo in ogni governo nazionale dovrebbe attuare delle politiche atte ad agevolare le donne a superare i problemi durante la prima fase di fondazione. L'intervento del governo dovrebbe abbracciare i seguenti aspetti:

- (1) Aumentare la fiducia femminile: questo è un grande lavoro, il governo deve sottolineare l'importanza della presenza femminile nell'attività economica e nel passaggio da una posizione tradizionale della donna. Bisogna diminuire le differenze tra le donne e gli uomini.

- (2) Aumentare il tasso di accesso alla fase di *Early Stage Entrepreneurial Activities* nei paesi con medio-basso reddito. In questo tipo di paesi, è molto più difficile entrare nella fase di *Established Business Ownership*. Rispetto ai paesi di alto reddito, il tasso di accesso a questa prima fase non è ancora molto alto, c'è bisogno di dare maggiore forza e anche mettere in atto delle politiche che facciano da base per la creazione di un'impresa, come organi di servizio sociale e come garanzia per la sicurezza del capitale e del rispetto delle norme. In questo modo sarà più facile per le donne passare successivamente da *Early Stage Entrepreneurial Activities* a *Established Business Ownership*, e quindi far sì che si diminuisca la pressione di avere un posto di lavoro, in modo da ampliare l'attività economica e aumentare la partecipazione popolare.

(3) Migliorare il livello dell'educazione delle donne nei paesi a medio-basso reddito. Secondo la relazione descritta prima tra il livello d'educazione e il successo dell'attività imprenditoriale: chi ha un più alto livello d'educazione riesce ad attuare prima la trasformazione dalla prima fase alla seconda e anche rendere sostenibile il proprio sviluppo. Nei paesi con reddito medio basso bisognerebbe quindi rafforzare il sistema educativo, aumentare la capacità di conoscere l'ambiente per sviluppare l'impresa, la capacità organizzativa, gestionale e la capacità sintetica.

(4) Incoraggiare le donne di diverse fasce d'età a partecipare dell'attività di fondazione. Sia nel *Early Stage Entrepreneurial Activities* sia nel *Established Business Ownership*, le donne di paesi di reddito medio-basso hanno dieci anni in meno rispetto alle donne nei paesi di reddito alto, questo vuol dire che potenzialmente potrebbero mantenere l'attività per un tempo più lungo.

(5) Il governo di paesi di medio-basso reddito dovrebbe rafforzare i settori di produzione. I paesi di medio-basso reddito sono occupati perlopiù nel settore della ristorazione, e sono molto deboli nei settori delle nuove tecnologie. Queste infatti, solitamente sono state sviluppate dai paesi più forti, mentre i paesi di medio-basso reddito si limitano a studiarne l'applicazione. Per riuscire a sviluppare anche questi ultimi c'è bisogno di utilizzare il vantaggio portato dalla globalizzazione, e in questo senso non limitarsi solo ad introdurre la tecnologia, ma anche mettere in atto attività di innovazione, in modo da dar vita a nuovi prodotti, e creare un ponte tecnologico verso i settori high-tech.

(6) Il governo deve prendere in considerazione il lavoro delle donne. Perché loro sono il gruppo in grado potente di creare delle imprese, in un certo momento, il governo deve prendere coscienza di ciò.

(7) Il governo dei paesi di alto reddito hanno più difficoltà ad aumentare la quota di *Early Stage Entrepreneurial Activities*. Aumentare l'entusiasmo per l'attività imprenditoriale è un lavoro molto importante e difficile, perché il sistema di welfare e il sistema di disoccupazione nei paesi di alto reddito hanno ridotto la volontà di creare nuove imprese, poiché ostacolano la partecipazione all'attività di fondazione. Se si vuole aumentare la quota di partecipazione femminile all'attività imprenditoriale delle donne bisogna

sacrificare o riformare il sistema di welfare e questa potrebbe essere una sfida importante per i governi nazionali. A questa, se si vuole aggiungere tutti gli aspetti che ho elencato sopra, sembra essere una strada molto lunga.

1.1.2 La situazione negli ultimi 30 anni⁵

Negli ultimi 30 anni, il numero delle imprenditrici è aumentato nel mondo e alcune di loro, sebbene gestiscano imprese di piccole-medie dimensioni, hanno creato una grande ricchezza.

Trovandosi ad affrontare la globalizzazione economica, molte grandi imprese riducono gli impiegati, cosicché la disoccupazione continua ad aumentare, diventando un problema sociale. Le attività delle imprenditrici sono nate in questo contesto.

Dal 1980 al 1988, gli imprenditori americani sono aumentato del complessivamente del 56%; mentre prendendo in considerazione solo la quota femminile, si è registrato un aumento dell'82%. Il valore della produzione delle imprese femminili è quasi doppio rispetto al valore della produzione media di tutte le imprese. Negli ultimi 20 anni, 1/4 delle opportunità di lavoro è stato offerto dalle piccole imprese gestite da imprenditrici. Nei Stati Uniti, le imprese gestite da donne offrono 12 milioni di posti di lavoro, invece le 500 imprese più forti offrono solo 11,7 milioni di posti di lavoro. Nella Germania dell'ovest, dopo il 1990, 1/3 delle imprese nuove vennero fondate da donne, con un'offerta totale di un milione di posti di lavoro, e un valore di produzione annuale aumentato di 15 miliardi di dollari. Secondo i dati dell'Organizzazione Europea per la Collaborazione e lo Sviluppo Economici, in tutti i membri dell'UE, le attività gestite da imprenditrici equivalgono al 28% del totale.

Le imprese femminili possono crescere così velocemente, anche perché, le loro caratteristiche, sono più portate ad adeguarsi alle tendenze gestionali moderne.

Nel 1994, la fondazione americana delle donne ha fatto un'indagine tra imprenditori e imprenditrici, scoprendo similitudini nel modo di pensare ma differenze notevoli nel

⁵ Xiao Ke 肖可, *Jiedu Zhongguo Nulaoban* 解读中国女老板 (Comprendere la figura della padrona cinese), Zhongguo Jingji Chubanshe, 2003.

modo di dirigere. Gli uomini utilizzano maggiormente l'emisfero sinistro, invece le donne combinano logica ed emisfero destro, cioè attenzione alla sensazione, all'intuizione ed ai rapporti personali. Più precisamente gli imprenditori quando prendono una decisione si basano su razionalità, sull'indipendenza, sulla concorrenza e sull'autonomia, invece le imprenditrici si basano anche sulla razionalità ma soprattutto sulla comunicazione, sull'interdipendenza reciproca e sulla collaborazione.

Se guardiamo le imprenditrici, hanno delle caratteristiche speciali. Essere un'imprenditrice significa infatti saper coniugare capacità di accoglienza, di comunicazione, di elasticità e di comprensione ed empatia.

Un professore dopo aver ricercato i fattori del successo delle attività commerciali femminili ha concluso che c'è grande differenza del modo di negoziare e trattare l'avversario tra donne e uomini; gli uomini hanno come unico obiettivo di "solo vincere e mai perdere", mentre le donne lasciano spazi di manovra, quindi perseguono gli obiettivi dando importanza al contatto per una soluzione che soddisfi entrambe le parti, favorendo l'instaurarsi di una cooperazione amichevole con la controparte. La fondatrice dell'"Associazione di contratto dei beni dell'Europa occidentale" Babala Grogan ha detto: se tu puoi conciliare discordia per un giocattolo tra due bambini, di cui uno ha sei anni e uno ha quattro anni, allora sei capace di contrattare in qualsiasi negozio del mondo.

La riforma strutturale dell'area economica ha dato alle donne l'occasione di fondare imprese. La recessione dei settori di produzione, dei servizi, di informatica ed anche il veloce sviluppo della comunicazione mobile, la nuova high-tech e la globalizzazione economica porta ad una concorrenza sempre più accanita. Inoltre il modello di gestione economica tradizionale è già diventato vecchio, e proprio in questa situazione di riforma, il senso del valore, lo stile di direzione e le tipiche capacità femminile emergono con tutti i vantaggi possibili.

Nei seguenti aspetti emergono i vantaggi della gestione femminile, necessari, di fatto nell'epoca della nuova economia:

- ✓ Avere la capacità di applicare il piano in prospettiva futura;
- ✓ Non paura di riforme;

- ✓ Concentrare attenzione su lavoro;
- ✓ Trasforma la sfida in occasione;
- ✓ Prestare attenzione alle preferenze della clientela;
- ✓ Coraggio di essere indipendente ma collaborativa.

Seguendo il cambiamento dell'azienda, le imprenditrici stanno occupando la posizione sempre più importante.

Secondo un'indagine dell'Università Leeds di Inghilterra, tra 3500 direttori professionali, tutti gli uomini riconoscono che è meglio avere a capo una donna. Soprattutto nel campo della gestione, sia le donne sia gli uomini vogliono essere assunti da donne in quanto più concrete, più accogliente ed anche più propense a portare l'azienda al successo. Quest'indagine ha confermato che le donne hanno tipici vantaggi e fascino per fondare le imprese, e quindi di usare bene questi vantaggi, per portare efficienza in concorrenza.⁶

Lo sviluppo della conoscenza in economia è un aspetto molto importante per promuovere la crescita della fondazione di imprese femminili, insieme alla nuova tecnologia offerta anche nel lavoro flessibile, permette loro di entrare sempre più nel settore dell'alta intelligenza, soprattutto nel settore medico, dei servizi sociali, dei servizi commerciali, nel settore degli immobili, delle assicurazioni e dell'educazione.

Infatti, questi sono i settori maggiormente sviluppati in Canada. Ne è esempio l'imprenditrice Nancy, che nel periodo di 90 giorni ha aumentato di 90 i posti di agente di commercio, ed ha raggiunto i 30 milioni di dollari di fatturato.

I governi dei diversi paesi stanno, appunto, prendendo diverse misure per sostenere le donne ed hanno stabilito un serie di progetti per aiutare e promuovere lo sviluppo delle imprenditrici. Questi progetti comportano l'educazione alla motivazione per la fondazione delle imprese femminili, la risoluzione delle difficoltà e dei problemi sia durante il periodo della fondazione sia durante lo sviluppo dell'azienda, migliorando la capacità di concorrenza e la tecnica di gestione. Per esempio il governo coreano, tramite

⁶ 财富社会，女人的时代到了(*Caiju Shehui, Nuren de Shidai Daole*) – “Sociale della ricchezza, è arrivata l'epoca della donna”. Dal sito disinfezione ambientale.

http://www.cneca.net/Article/201112/Article_6578_5.html, 31 dicembre 2011.

apposita legge, con legislazione, propone di acquistare prevalentemente i prodotti e i servizi di imprenditrici. Anche il governo giapponese concede più facilmente capitale per sostenere la fondazione di imprese femminili con lo scopo che nei prossimi 3 anni si raggiunga il numero di 200 mila piccole aziende, che assumendo almeno 10 persone ciascuna si risolvano i problemi di lavoro per 2 milioni di persone, prevalentemente donne.

Allo stesso tempo, l'organizzazione internazionale per i paesi sviluppati hanno fondato la nuova banca per le donne che desiderano aprire un'impresa. Ed ancora, l'associazione delle imprenditrici negli Stati Uniti e Canada forniscono servizi di consulenza proprio per la fondazione di imprese femminili. Dopo che la Cina è entrata nella WTO, l'epoca della nuova economia ha portato a nuovi modi di produzione e nuovi modi di vivere, e tutto ciò è anche una buona occasione per le donne che possono, quindi, partecipare all'attività economica come gli uomini ed in modo anche più vantaggioso, soprattutto tre aspetti.

Primo: maggiore sensibilità e gusto, nel senso che le aziende utilizzano la particolare sensibilità femminile per disegnare dando, quindi, più fascino alla marca, avendo, le donne, la caratteristica naturale di capire il minuzioso, facendo sì che tutta l'organizzazione diventi più armonica con evidente soddisfazione della clientela.

Secondo: il livello determinazione più alta degli uomini. Nel senso che l'attività commerciale, anche in situazioni di gravi difficoltà viene portata avanti con grande energia e questa caratteristica delle imprenditrici femminili è indubbiamente un vantaggio nella concorrenza.

Infine, la diversificazione della vita ha chiesto alle donne di partecipare all'attività economica migliorando il livello di vita, ma nello stesso tempo, vista la differenza sia dal punto di psicologico sia dal punto di vista fisico hanno portato delle ottime differenziazioni nelle funzioni di mercato.

Quindi, finalmente, le donne hanno più spazio e più opportunità di sviluppo e più vantaggi per realizzare le loro idee, portando, di conseguenza, maggiore soddisfazione nel mercato moderno.

1.2 La situazione generale in Cina⁷

Quando si parla delle imprese cinesi, se il capitale è stato concesso dallo stato, e le donne si occupano della gestione, non si possono considerare imprenditrici perché la proprietà dell'impresa è dello stato; ma quando invece il capitale iniziale è accumulato dalla donna stessa per fondare la propria azienda, allora questa donna può essere considerata la fondatrice: lo stato dà un prestito per aiutarla a fondare un'impresa, ma la proprietà è della donna. Quindi, l'imprenditrice può essere sia gestrice sia fondatrice.

Secondo la statistica, fino al 1999, le aziende guidate da imprenditrici sono state 19 milioni, un gran numero delle quali sono di una certa dimensione. I settori che occupano sono, soprattutto, produzione e servizio (89%); di tutte le imprese solo l'1,5% è in perdita, le restanti sono in attivo. Tra queste, quelle a dimensione più grande sono imprese costituite con soldi statali (soprattutto negli anni '70 e '80), che si sono sviluppate nelle prime zone della riforma ed apertura; successivamente si sono sviluppate imprese private con capitali sociali di 100 milioni di RMB.

Inoltre, nelle imprese gestite dalle imprenditrici, la maggior parte degli assunti sono donne, e questo vuol dire che si è data una buona occasione per l'occupazione femminile. In generale la composizione del capitale per la fondazione della nuova impresa prevede un 45% del capitale derivante da famiglia ed amici; invece nelle società per azioni e nelle aziende private il 65% del capitale deriva dal risparmio personale, e solo il 30% ha avuto prestiti bancari.

Shi Qingqi⁸ ha evidenziato due caratteristiche della fondazione delle imprese femminili. La prima, uguale in tutto il mondo, è che la forma principale di fondazione dell'impresa femminile è di tipo privato. Infatti tra i 18 Paesi che fanno parte dell'“Organizzazione economica mondiale dello sviluppo”, la proporzione delle imprese gestite da donne è molto alta: Canada 40%, Stati Uniti 37%, Messico 35%, gli altri paesi eccetto, Italia 25% e Grecia 20%, sono tutti tra il 26-30%. Sul totale delle imprese cinesi, la proporzione delle

⁷ Shi Qingqi 史清琪 *Zhongguo Nuqiyeyi Fa zhan Baogao 2001* 中国女企业家发展报告 2001 (Rapporto del 2001 sullo sviluppo delle imprenditrici cinesi), Beijing, Dizhi Chubanshe, 2002.

⁸ Shi Qingqi: La segretaria e vice presidente esecutivo dell'Associazione delle imprenditrici cinesi.

*private enterprises*⁹ e *individual enterprises*¹⁰ è circa 25%, tra tutte queste, quelle gestite da donne è circa il 55%. Shi Qingqi ha messo in evidenza alla Qiundicesima “Assemblea Nazionale del Popolo” (12-18 settembre 1997) quanto la Cina ha creato un buon ambiente per la fondazione delle imprese femminili. Seconda caratteristica è che in Cina le donne sono a capo di aziende di piccola-media grandezza e numericamente falliscono molto meno che in altri paesi del mondo.¹¹

A questo punto possiamo chiederci il perché ci sono così tante imprenditrici in Cina. Shi Qingqi ha ipotizzato 4 motivi:

- 1) La Cina è un paese in via di sviluppo, e ha quindi dato un grande spazio alla nascita di aziende private;
- 2) La Cina si sta trasformando da economia pianificata ad una economia di mercato, ci sono spazi per una crescita economica, date le esigenze di mercato;
- 3) A seguito della profonda riforma ed apertura dei mercati, il governo ha adottato una serie di politiche per sostenere lo sviluppo di tutti i tipi di azienda, soprattutto di quelle private;
- 4) Lo sviluppo della nuova economia e la globalizzazione hanno dato una nuova occasione per le donne cinesi, coinvolgendo anche il settore dell’high-tech ed usando l’alta tecnologia per migliorare i settori tradizionali.

Fino a qui, abbiamo visto la situazione generale mondiale, nel prossimo capitolo, confronteremo imprenditori e imprenditrici, soffermandoci soprattutto su queste ultime. Poi, vedremo la differenza tra imprenditrici cinesi e straniere per conoscere meglio le donne cinesi nel campo economico.

⁹ *Private enterprises* (MIN YING QI YE) ci sono due punti di vista: uno è si investimento, gestione sia profitto e crisi, tutto garantisce del popolo; l’altro è secondo l’azienda statale, rispetto la forma della proprietà privata è diverso, può dividersi al statale (il diritto della proprietà è dello stato, il proprietario accumula il capitale, autogestione, garantisce il profitto e perdite e la crisi) e privato (composta *individual enterprises* e *private business*).

¹⁰ *Individual enterprises* (GE TI QI YE) indica l’azienda fondato dal proprietario, il proprietario gestisce l’azienda, ottiene tutto il profitto, anche la responsabilità completa dell’azienda. Questo tipo di azienda, la dimensione è piccola, la gestione è facile. Nel mercato economico, ci sono un grand numero di questo tipo di azienda, ma perché la non ha grande capacità dello sviluppo, quindi non riesce disporre nel mercato economico.

¹¹ Shi Qingqi 史清琪 *Zhongguo Nuqiyeyjia Fazhan Baogao 2001* 中国女企业家发展报告 2001 (Rapporto del 2001 sullo sviluppo delle imprenditrici cinesi), Beijing, Dizhi Chubanshe, 2002.

CAPITOLO 2 IL CONFRONTO

2.1 Confronto tra imprenditori e imprenditrici

Rapporto sull'imprenditoria femminile cinese¹².

Una recente indagine di LiLan¹³ ha tentato di individuare alcune caratteristiche che identificano meglio l'imprenditoria femminile ed i tratti salienti che differenziano imprenditori ed imprenditrici in Cina. Volendo parlare di "categoria" di imprenditrici cinesi, le analisi statistiche stabiliscono che:

- ✧ L'età media è di 46,5 anni; la maggior parte di loro ha conseguito un diploma di maturità.
- ✧ Le imprese gestite da donne ottengono risultati (ed utili) spesso migliori rispetto a quelle gestite da uomini.
- ✧ Le imprenditrici guardano al futuro con più fiducia di quanto non facciano gli imprenditori.
- ✧ Le donne sono portate a cambiare le regole che tradizionalmente esistono nelle imprese guidate da uomini.

Quest'indagine sintetizza il risultato di sei domande rivolte ad imprenditori cinesi tra il 1996 ed il 2001. Un tale risultato dimostra che rispetto agli imprenditori, le imprenditrici sono mediamente più giovani, hanno un livello di studio inferiore, per lo più hanno seguito degli studi di tipo umanistico e raramente sono state assunte direttamente dall'organizzazione aziendale.

Per quanto riguarda il settore di impiego, le donne si concentrano di più nel commercio all'ingrosso e al dettaglio, nella ristorazione e nel servizio sociale. Il maggior numero di imprese femminili si concentra nella parte occidentale della Cina e sono in maggioranza medie imprese a capitale straniero o proveniente da Hong Kong, Macao, Tai Wan.

¹² Xiao Ke 肖可, *Jiedu Zhongguo Nulaoban* 解读中国女老板 (Comprendere la figura della padrona cinese), Zhongguo Jingji Chubanshe, 2003.

¹³ Lilan: membro del CCPPC (conferenza politica consultativa del popolo cinese); vice direttrice del centro di addestramento del personale presso il centro di ricerca del Consiglio dello Stato, la segreteria del sistema di ricerca degli imprenditori cinesi.

Dal punto di vista della formazione, le imprenditrici hanno più occasioni di partecipare a corsi “*Off the Job training (OFFJT)*”¹⁴, conoscono le basi delle principali lingue straniere e del computer. I benefici economici dell’impresa gestita dalle imprenditrici sono maggiori di quelli ottenuti dalle imprese a gestione maschile, e anche i guadagni sono leggermente più elevati. Dal punto di vista dell’auto-valutazione, le donne imprenditrici si ritengono alla pari degli uomini, sono soddisfatte della posizione che occupano, a livello economico, sociale e politico.

2.1.1 I dati fondamentali:¹⁵

- L’età: secondo l’indagine, come già anticipato, l’età media delle imprenditrici è di 46,5 anni, mentre quella degli imprenditori è di 47,4 anni. Tra tutti gli imprenditori, troviamo che il maggior numero di donne ha meno di 35 o tra i 46 ed i 55 anni, mentre tra i 36 ed i 45 anni, troviamo il maggior numero di uomini.
- Il curriculum degli studi: troviamo una percentuale di imprenditrici che hanno conseguito un diploma di maturità maggiore dell’1,4% rispetto agli imprenditori; mentre l’1,3% in più degli imprenditori, risulta aver conseguito una laurea specialistica; le università e le scuole secondarie sono più o meno le stesse.¹⁶

¹⁴ OFFJT è un sistema di formazione e addestramento sia sul campo, sia al di fuori del posto di lavoro, organizzato da esperti e docenti interni ed esterni all’impresa che pianificano un addestramento concentrato sulla formazione. È un tipo di formazione per tutta la vita (long life learning). Ve ne sono di tre tipi: 1) In base all’organigramma: è una formazione pensata, in base al posto che si occupa in un’impresa (di maggiore o minore responsabilità), per esempio, i dirigenti, i neo-assunti, le donne o la forza-lavoro principale. Le caratteristiche sono: attenzione al tipo di impiego (se si aumenta di livello, bisogna essere formati e preparati alle nuove e maggiori responsabilità); ottimizzazione delle capacità lavorative; aggiornamento, a seconda della tipologia di impiego, riguardo i saperi tecnologici, a partire dalle conoscenze progressive. L’aggiornamento deve essere costante, effettuato ad intervalli regolari, almeno una o due volte l’anno, per tutti impieghi. 2) In base alla professione: a seconda del settore, la formazione deve essere completa, di qualità e riguardare la produzione, la professionalità e le tecnologie. Le caratteristiche sono: adeguamento della formazione al personale dei diversi settori; attenzione alla personalizzazione dei contenuti, con l’obiettivo di colmare le alcune sul lavoro; attenzione alle varie professionalità, per adeguarle alle diverse tipologie di lavori, ai diversi livelli ed impieghi; elasticità dei contenuti della formazione, adattabili di volta in volta a professionalità diverse. 3) In base al livello: esiste un tipo di formazione da effettuarsi prima dell’assunzione, un’altra per neo-assunti, una per passare da un livello all’altro. Il lavoratore di ogni livello necessita di formazione per adeguare le proprie conoscenze e competenze ad un futuro impiego di livello superiore.

¹⁵ Xiao Ke 肖可, *Jiedu Zhongguo Nulaoban* 解读中国女老板 (Comprendere la figura della padrona cinese), Zhongguo Jingji Chubanshe, 2003.

¹⁶ Idem.

- La specializzazione: la maggior parte della popolazione analizzata, risulta essere specializzata in gestione d'impresa. Nel dettaglio troviamo: imprenditori specializzati in finanza e gestione 53%; scienze agrarie e specialisti in scienza e tecnologia 31,4%; storia, filosofia e legge 6,8%; altre specializzazioni 8,8%. Tra queste, troviamo il 3,7% in meno di imprenditrici specializzate in gestione d'impresa, rispetto ai colleghi imprenditori e il 5,7% in meno di esperte in scienza e tecnologia; invece le donne specializzate in finanza, storia, filosofia, legge ed altre discipline sono il 3,5%, 2,5% e 3,3% in più rispetto agli uomini.¹⁷
- Le modalità di assunzione: secondo l'indagine, sono prese in analisi le tre modalità di assunzione principali, ovvero l'assunzione da parte di un'organizzazione o impresa, la fondazione di un'impresa ex-novo, la combinazione di selezione dall'impresa e dal mercato. Nelle prime due modalità, le imprenditrici assunte sono il 7% e 1,2% in meno rispetto agli imprenditori, invece il 7,9% in più delle donne risulta essere stato assunto con la terza modalità di recruitment.¹⁸
- La diffusione del settore lavorativo: nel commercio (all'ingrosso e al dettaglio) e nella ristorazione, le imprenditrici sono molto più numerose degli imprenditori (il 16,6% in più); anche nei servizi sociali e nel settore immobiliare troviamo più donne che uomini (rispettivamente il 3,4% e il 2,2% in più); gli altri settori sono occupati più da imprenditori che da imprenditrici: in particolare nel settore produttivo troviamo il 9% in meno di donne, rispetto ai colleghi uomini.¹⁹
- La diffusione locale: nell'est della Cina troviamo il 4,9% in più di donne, rispetto ai colleghi uomini, mentre nella Cina centrale ed occidentale troviamo rispettivamente l'1,7% e il 3,3% in più di imprenditori.²⁰
- Le dimensioni delle imprese: secondo l'indagine, l'imprenditrici che gestiscono aziende di media entità sono il 4,6% in più degli uomini, ma le grandi e piccole

¹⁷ Idem.

¹⁸ Idem.

¹⁹ Idem.

²⁰ Idem.

imprese sono gestite a maggioranza da imprenditori (1,5% e 3,1% in più).²¹

- La tipologia di impresa: le imprenditrici di aziende a capitale straniero o proveniente da Hong Kong, Macao e Tai Wan, sono il 3,8% in più degli uomini; le donne impiegate in Società per Azione (SPA) e Società di Responsabilità Limitata (SRL) sono rispettivamente il 3,1% e l'1,9% in più degli uomini; invece nelle imprese statali, gli uomini risultano essere l'8,5% in più; per gli altri tipi di aziende le differenze sono minime.²²
- L'efficienza nella gestione: tra tutte le imprese gestite da donne, in proporzione risultano in attivo il 7,8% in più rispetto alle aziende a gestione maschile; le imprese che non hanno percepito guadagni né subito perdite sono il 4,3% in più, mentre le imprese in perdita sono il 12,1% in meno.²³

2.1.2 Analisi delle caratteristiche del comportamento:

L'indagine ed il confronto tra imprenditori ed imprenditrici prosegue in vari ambiti della vita e concorre ad esprimere meglio le caratteristiche delle imprenditrici cinesi: studio e formazione, livello di conoscenze e competenze nelle lingue straniere (in particolare l'inglese), capacità di utilizzare la strumentazione informatica ed i browser di navigazione internet, viaggi all'estero, guadagno, soddisfazione nel lavoro e la posizione sociale.

- Lo studio: il tempo dedicato allo studio per le imprenditrici cinesi è di circa 1-2 ore al giorno, il 4,3% in più di quello degli imprenditori; le imprenditrici che sostengono di non avere tempo per dello studio sono l'1,4% in più rispetto agli uomini, mentre fino ad un'ora ed oltre le 2 ore troviamo che gli uomini superano le donne rispettivamente dell'1,3% e del 4,4%. Dall'indagine possiamo vedere che il tempo dedicato dalle imprenditrici per partecipare all'*OFFJT* è maggiore di quello dedicatovi dagli imprenditori; per i periodi tra 1 e 10 giorni, tra 10 e 30 giorni e superiore a 30 giorni le donne risultano aver partecipato alla formazione per percentuali maggiori rispetto agli uomini, rispettivamente del 4,5%, 4,4% e 0,4%.

²¹ Idem.

²² Idem.

²³ Idem.

Invece le imprenditrici che non hanno preso parte all'addestramento sono il 9,3% in meno degli imprenditori.²⁴

- Le lingue straniere e le competenze informatiche: le imprenditrici che non parlano l'inglese sono il 4,8% in meno rispetto agli imprenditori; per quanto riguarda le competenze nella lettura di testi professionali e nella comunicazione orale le imprenditrici sono in numero minore (rispettivamente il 7,2% e l'1,1%) in confronto agli imprenditori; però il 13,1% in più delle donne è in grado di sbrigare la corrispondenza. Le imprenditrici che non sanno usare il computer sono il 10,5% in meno degli imprenditori; il numero delle donne che sanno usare software e programmi di scrittura è rispettivamente del 5,2% e 0,1% maggiore rispetto ai colleghi uomini; le imprenditrici in grado di usare un linguaggio di programmazione sono il 15,7% maggiore rispetto agli uomini. Le imprenditrici che non hanno mai navigato in internet sono il 3,6% in più rispetto agli imprenditori, invece quelle che navigano abitualmente sono il 3,2% in meno rispetto ai colleghi uomini.²⁵
- Secondo l'indagine, il 44,6% degli imprenditori concorda nel sostenere che il modo migliore per realizzare una formazione completa è “studiare sia all'estero, sia in Cina”. Secondo un'indagine effettuata presso l'imprenditoria cinese, risulta che il 75,2% delle imprenditrici è andato all'estero, il 5,4% in più rispetto ai colleghi uomini; però tra coloro che sono rimasti al di fuori della Cina per un periodo di tempo superiore ai tre mesi, le donne occupano solo il 31,8%, ovvero l'1,1% in meno rispetto agli imprenditori.²⁶
- Il guadagno: le entrate stanno diventando multiformi; se facciamo un confronto, le imprenditrici che posseggono delle quote azionarie in grandi imprese sono il 2,8% in più rispetto agli uomini; invece le donne che percepiscono uno stipendio mensile, annuale e periodico sono rispettivamente il 2,5%, il 2,7% e lo 0,5% in meno rispetto

²⁴ Li lan 李兰 *Zhongguo Nuqiyeyu Shengcun Zhuangkuang Diaocha: Weishenme Tamen Gengrongyi Chenggong* 中国女企业家生存状况调查：为什么她们更容易成功(Indagine sullo stato di sopravvivenza delle imprenditrici cinesi: perché raggiungono più facilmente il successo). 12 marzo 2003. In *Zhongguo jingji shibao*. Pubblicato in sito cinese: <http://www.china.com.cn/chinese/2003/Mar/291878.htm>.

²⁵ Idem.

²⁶ Idem.

agli imprenditori. Per quanto riguarda le entrate, le imprenditrici che percepiscono uno stipendio di meno di 20.000 di RMB sono il 6,9% in rispetto agli imprenditori; coloro che prendono tra i 40.000 ed i 100.000 di RMB e tra i 100.000 ed i 500.000 di RMB sono rispettivamente l'1,5% e il 5,2% in meno; le percentuali invece di coloro che percepiscono uno stipendio compreso tra i 20.000 e 40.000 di RMB e superiore ai 500.000 RMB sono più o meno le stesse per uomini e donne.²⁷

- La soddisfazione nel lavoro: la percentuale delle imprenditrici che pensano di poter ottenere un posto di maggior responsabilità nella gestione d'impresa o di poter gestire più imprese è dell'88,3%, il 6% in più rispetto agli imprenditori; invece quelle che pensano di poter gestire solo un'azienda sono il 6% in meno rispetto agli imprenditori. Inoltre, le imprenditrici che pensano di aver ottenuto un "successo parziale" o "molto successo" sono il 90%, il 6% in più degli imprenditori. Quando si chiede loro se desiderano davvero essere gestori dell'impresa, le donne che dicono "no" sono il 22,1%, il 3,4% in più rispetto agli imprenditori; le donne che rispondono "sì" sono il 2,6% in meno rispetto agli imprenditori; invece quelle che rispondono "non importa" sono il 6% in più rispetto ai colleghi uomini.²⁸
- La soddisfazione nella posizione raggiunta: tra le imprenditrici, per quanto riguarda la posizione economica, sociale e politica occupata, la proporzione delle "non soddisfatte" occupa rispettivamente il 36,4%, il 18,5% e il 15,4%; in rapporto alle risposte date dai colleghi imprenditori, le donne in soddisfatte sono il 4,3%, il 9,5% e il 6,2% in meno.²⁹

Fino ad ora abbiamo parlato dei fattori fondamentali che differenziano imprenditori ed imprenditrici; ora passiamo ad analizzare, invece, più nello specifico un'indagine che ci ha fornito Shen Xuewu³⁰ -- "Confronto tra le motivazioni al successo di imprenditori e imprenditrici"³¹.

²⁷ Idem.

²⁸ Idem.

²⁹ Idem.

³⁰ Shen Xuewu, docente del Corso di Laurea in Gestione d'impresa dell'Università Politecnica di Wuhan.

Shen Xuewu ha effettuato una ricerca su quattro variabili: l'autoefficienza (autostima, percezione di sé e dell'ambiente circostante), la concezione familiare (l'influenza del sostrato familiare sul successo dell'imprenditore nella fondazione dell'impresa), la motivazione al successo nell'evadere (nello sfuggire a qualcosa) e motivazione al successo nell'ottenere qualcosa. Imprenditori e imprenditrici si differenziano notevolmente riguardo ai fattori che influenzano le loro motivazione al successo nell'ottenere o nell'evitare qualcosa: riguardo ai fattori che influenzano le motivazione al successo nell'evitare qualcosa, l'efficienza delle imprenditrici è maggiore di quella degli imprenditori, mentre la percezione della famiglia nelle imprenditrici è minore rispetto a quella degli imprenditori; per quando riguarda invece le motivazione al successo nell'ottenere qualcosa, l'influenza che l'efficienza ha sulle imprenditrici è minore rispetto a quella che influenza gli imprenditori, mentre il senso della famiglia esercita un impatto maggiore sulle imprenditrici rispetto a quello esercitato sugli imprenditori.

Il 9 marzo 2008, a ShanDong, nell'Università di Shandong, otto imprenditrici e imprenditori cinesi si sono confrontati sul tema delle “regole e opportunità nel lavoro”; dai loro interventi, possiamo evidenziare la differenza tra il pensiero di femminile e quello maschile.³²

Secondo l'opinione corrente nella società di oggi, ci deve essere uguaglianza tra le donne e gli uomini, non solo nella gestione del manager familiare, ma anche sul lavoro. Per fortuna si è ampiamente superata l'opinione tradizionale che voleva le donne chiuse in casa; la società si sta evolvendo rapidamente ed ora le donne sono molto più proiettate

³¹ Shen Xuewu 申学武 Nannu Qiyejia Chengjiu Dongji Duibi Yanjiu 男女企业家成就动机对比研究 (Confronto tra la motivazioni al successo di imprenditori e imprenditrici). In *Zhongguo Shuiyun (Lilun ban)*, aprile 2006, volume 4, numero 4, pp.166-167.

³² Wang Chong 王冲, Nannu Qiyejia Liangxing Duihua -- Zhichang Guize Shuizuo-zhu 男女企业家两性对话 -- 职场规则谁做主 (Dialogo imprenditori e imprenditrici -- chi detta legge nel campo dell'impegno). In *Chengshang Xianfeng*, 2008, volume 4. Le 8 imprenditrici sono: Wu Jianmin (M), il presidente del consiglio di amministrazione di Abbigliamento ShuLang. Ma Ying (F), presidente del consiglio di amministrazione della società per azioni di telefonia mobile di QiLu. YangWen (F), presidente del consiglio di amministrazione dell'Accademia dell'università per le eccellenze dello ShanDong. Zhou Jianmin (M), direttore generale della società per azioni “Pubblicità internazionale d'oggi”. Lin Bo (M), presidente del consiglio di amministrazione del gruppo di World. Sun Qian (F), presidente del consiglio di amministrazione dell'azienda di trasporti JiaYi di Jinan. Liu Jie (F), Rettore e Professore ordinario del Corso di Laurea in Filosofia e Sociologia dell'Università di Shan Dong.

verso l'esterno rispetto a qualche decennio fa, lavorano, acquisiscono posizioni importanti sul lavoro, si è notevolmente modificato il loro ruolo sia in famiglia sia nella vita sociale. Adesso gli uomini le rispettano, le ritengono capaci ed hanno imparato ad apprezzarne le doti sul lavoro: conoscenze, competenze e fascino; anche i colleghi uomini riconoscono che hanno tutte le capacità necessarie a guidare un gruppo. Inoltre le donne riescono benissimo a gestire contemporaneamente famiglia e lavoro, a prendersi cura di casa e figli e allo stesso tempo diventare manager di successo: la loro dote principale consiste proprio nel saper conciliare entrambe i ruoli che rivestono nella società contemporanea. E queste caratteristiche influenzano anche gli uomini, andando a modificare nel tempo mentalità e stile di vita. In passato, tradizionalmente, gli uomini non si occupavano delle faccende domestiche, considerandole lavori da donna; adesso invece, sempre più spesso troviamo uomini che si occupano della casa e donne che escono a lavorare. Pian piano si sta trovando un equilibrio, pari opportunità e pari dignità nella vita e sul lavoro sono obiettivi quasi raggiunti, ma sebbene gli uomini apprezzino il successo lavorativo delle partner, la maggior parte di loro le vorrebbe anche più presenti a casa, ad allietare la loro vita familiare. Certo, negli ultimi anni si stanno moltiplicando divorzi e matrimoni sfortunati, ma non se ne può attribuire la colpa alle sole donne, né alla loro crescente smania di successo nel lavoro: è la società ad essere cambiata, multiforme e più fluida. Non possiamo stimare il valore delle donne basandoci sui parametri del pensiero tradizionale, ma utilizzare un punto di vista più neutro e progressista. Secondo Yang Lan³³ una donna per sentirsi realizzata dovrebbe avere prima di tutto un buon matrimonio, e solo dopo raggiungere il successo sul lavoro. Le donne sono perfettamente in grado di svolgere le stesse mansioni degli uomini, e in alcuni ambiti riescono ad ottenere anche dei risultati migliori. Gli imprenditori stessi notano che spesso le loro impiegate durante le ore lavoro possono influenzare positivamente i colleghi di sesso maschile, i quali prendendo esempio dalla forza d'animo e dalla passione che le donne mettono in tutto ciò che fanno, migliorano le loro prestazioni.

Invece, secondo la maggior parte delle donne, la famiglia è un dovere fondamentale, ma

³³ Yang lan: giornalista e imprenditrice cinese.

per dare il meglio di sé, la donna deve sentirsi libera, nel corpo e nella mente; al contrario, nella concezione tradizionale, le donne dovevano sottostare al controllo degli uomini, non potevano avere idee proprie, non avevano la libertà di decidere della propria vita, dovevano obbedire a padri, mariti, fratelli, altrimenti abbandonare il nido familiare. Questa è una concezione estremamente limitata che oggi per fortuna sta cambiando, grazie al duro sacrificio di molte donne. Adesso sul lavoro poco importa essere donna o uomo: ciò che conta sono le capacità, grazie alle quali si creano le opportunità.

Un altro punto di forza delle donne nella vita e sul lavoro è il loro istinto materno: una donna che ama la sua famiglia ed il suo bambino, che sa cosa vuol dire svolgere le proprie mansioni con amore, potrebbe anche più agevolmente appassionarsi al lavoro. Le donne che riescono a considerare l'impresa come una famiglia, sono anche quelle che ottengono i migliori successi.

2.2 Confronto tra imprenditrici cinesi ed imprenditrici di altri Paesi

2.2.1 Confronto tra gestione e formazione³⁴

Negli anni '90 del XX secolo, la fondazione un'impresa femminile sia nell'aspetto teorico che in quello pratico ha avuto un grande sviluppo. Dopo gli anni '90, gli studiosi cinesi cominciano a dare attenzione a questo argomento.

Attraverso l'analisi dei documenti cinesi e stranieri, possiamo vedere le seguenti caratteristiche della gestione delle imprese femminili cinesi e straniere.

1) La proporzione della fondazione e la caratteristica della popolazione.

J.Naisbitt ha riportato la situazione fuori dalla Cina: In America negli anni '90 del XX secolo si è avuto un consolidamento della posizione femminile nell'area del commercio, infatti il 30% delle piccole aziende è guidato da dirigenti femminili, e l'attività di amministrazione femminile ha raggiunto il 50%. In Germania, abbiamo la quota di fondazione di imprese femminili più alto rispetto a tutti gli altri paesi, infatti

³⁴ Zhang Lili&Gao Xiujuan 张丽琍&高秀娟 Zhongwai Nuqiyejia Chuangye Guanli yu Chaungye Jiaoyu Zhuangkuang Bijiao Yanjiu 中外女企业家创业管理与创业教育状况比较研究(Ricerca comparata sulla situazione di gestione ed educazione imprenditoriali delle imprenditrici cinesi e straniere), in *Lilun Jie*, 2009, volume 10, <http://www.docin.com/p-35781939.html>.

nei primi anni '90, la proporzione delle imprenditrici ha raggiunto il 26% (A.Chirikova, 2001). I paesi in cui l'attività delle imprenditrici è più del 30% sono: Canada, Danimarca, Finlandia, Nuova Zelanda, ecc. (Minitti, Arenius, Langowitz, 2005, Brush, Carter, Gatewood, Greece, Hart, 2006).

In Cina, invece, nei primi anni '80 del XX secolo, le donne cinesi cominciano a fondare le imprese, e sono circa il 20% degli imprenditori totali, e più precisamente le fondazioni nate senza alcun contributo economico statale sono più del 21%, cioè quasi uguale alla percentuale di imprese maschili (Shi Qingqi 2001). Nel 2002, il livello della fondazione di imprese occupa il quinto posto mondiale (GEM, 2002). Infatti gli imprenditori cercano di sfruttare il fenomeno dello squilibrio di mercato (Sexton, Landström, 2003). In un'epoca di globalizzazione e di aumento della disoccupazione, vi è anche una presa di coscienza ed una crescita del pensiero femminile che sfruttando questi grandi cambiamenti, avviano attività di impresa. R.Peterson e K.Weimair chiamano questa situazione “una rivoluzione tranquilla mondiale”. Infatti nel 2006, il livello di attività femminile nel mondo ha superato quella degli uomini (GEM 2006).

Le ricerche universitarie più recenti hanno preso in considerazione varie caratteristiche delle imprenditrici, tra cui l'età, il livello d'istruzione (Brockhaus, 1982), la famiglia di provenienza (Stanworth, Granger, Blyth, 1989) ecc. Emerge che: sono sposate, sono di età compresa tra i 30 e i 45 anni, sono, nella maggioranza, primogenite (Watkins, 1984; Hisrich, Brush, 1983; Lee, 1996; Mancuso, 2004). Secondo GEM, nei paesi di medio-basso reddito, nel periodo tra i 25 e i 34 anni le donne sono impegnate maggiormente in *Early Stage Entrepreneurial Activities*; invece tra i 35 e i 44 anni occupano maggiormente posizioni di *Established Business Ownership*; mentre nei paesi con alto reddito l'età si sposta dai 25 ai 44 anni e dai 35 ai 45 anni (Zhan Jun, Zhang Zhanping, 2007). Per quando riguarda le imprenditrici cinesi, l'età media è di 46,5 anni, in quanto si va dai 40 ai 49 anni (Fei Juanhong, 2004).

Circa il 70% delle imprenditrici ha più di 40 anni, la maggior parte è nata prima o negli anni '60, di queste il 45% ha un livello di istruzione oltre la maturità, mentre il

55% ha solo raggiunto l'istruzione media o la maturità di scuola.

Per quanto riguarda il capitale d'azienda: il 34% delle imprese ha meno di 1 milioni di RMB, il 38% ha tra 1 milione e 10 milioni di RMB, da 10 milioni a 100 milioni di RMB sono il 19% infine sono il 10% le aziende con più di 100 milioni di RMB.

Per ciò che concerne la produzione, il 33% fattura 1 milione di RMB, il 33% da 1 a 10 milioni di RMB, da 10 a 100 milioni di RMB sono il 21%, più di 100 milioni sono il 13% delle aziende (Shi Qingqi, 2003).

Le ricerche hanno dimostrato che sia in Cina sia nel resto del mondo il periodo di fondazione d'impresa avviene tra i 25 e i 45 anni, anche se, più precisamente le imprenditrici cinesi sono leggermente spostate verso i 40 anni. Questo è spesso dovuto ai vari ostacoli che la famiglia cinese crea alle imprenditrici.

In Cina la fondazione delle imprese femminili è stata favorita, dopo gli anni '80, da una serie di riforme ed aperture da parte dello stato, infatti il 73% delle imprenditrici hanno iniziato l'attività dopo gli anni '90. La maggioranza di queste lavoravano per il governo, le restanti erano disoccupate e quasi tutte hanno iniziato verso i 30 anni e adesso hanno circa 45-50 anni.

2) Le motivazioni alla base della nascita di un'impresa

I motivi che hanno spinto le donne a fondare imprese sono tanti: disoccupazione, ricerca di miglioramento delle condizioni di vita della propria famiglia, posizione sociale, indipendenza, soddisfazione, capacità di utilizzo delle nuove tecnologie ecc. (Alstete, 2002; Orhan & Scott, 2001).

Nel ricerca di Neider (1987), i motivi delle imprenditrici con età maggior di 50 anni sono dati da situazioni di crisi personali (divorzio, morte del marito, fallimento dell'azienda del marito, ecc.), mentre per quelle con meno di 50 anni il motivo principale è quello della ricerca della soddisfazione personale (controllo, creazione, autonomia economica, ecc.). Secondo la ricerca di Cromie (1987) e Fieldenetal (2003), le donne non soddisfatte del loro lavoro, ritengono che la fondazione di un'impresa è il miglior modo per risolvere la contraddizione tra esigenze personali e lavoro che hanno svolto sino ad allora.

In particolare le donne americane, europee ed australiane non soddisfatte del loro lavoro, vogliono una sfida più grande ed un ambiente di lavoro più flessibile (Beverley M. Kitching & Atsese Woldie, 2004). Ci sono tante donne che ritengono che la responsabilità sociale e l'interesse economico possano convivere. Infatti vediamo che le imprese guidate dalle donne possono diventare dei punti di riferimento per uno sviluppo sociale ed umano in quanto hanno più attenzione alla comunicazione e all'aiuto dei gruppi più deboli della società. Soprattutto in Sudafrica e Israele, ci sono tante donne che hanno contribuito a risolvere problemi femminili, di disuguaglianza, di povertà e di sottosviluppo. Invece in Cina, i motivi della nascita di imprese sono soprattutto l'alta disoccupazione, la non soddisfazione delle attuali condizioni di lavoro dipendente, l'orario di lavoro non flessibile, ecc.

3) Contesti sociali e relativi settori d'impresa

Le ricerche degli ultimi 20 anni hanno dimostrato che contesto sociale, istruzione, esperienza, ecc., ha caratterizzato, nei diversi Paesi, i vari settori d'impresa mostrandone grande varietà (Carter, 2000). In generale, si è visto che la maggior parte delle imprenditrici nel mondo ha una formazione classica e non tecnico-commerciale (Watkins, 1984; Hisrich & Brush, 1983). Infatti prima di fondare un'impresa, erano impiegate, di solito, in settori tradizionali come servizi (Birley, 1989), educazione, uffici e segreteria (Hisrich, 1983; Scott, 1986), e mai in settori tecnologici o di gestione. Mentre in Cina le attuali imprenditrici erano i quadri o i tecnici di imprese statali o gestite da altri privati (Fei Juanhong, 2004). Quelle che attualmente hanno raggiunto un alto livello di istruzione sono laureate, per la maggior parte, in economia e gestione aziendale (Tong Liang & Chen Jin, 2004; Li Lan, 2003).

Seconda la ricerca, le donne occupano i vari settori (Carter et al., 2002). In Australia e Nuova Zelanda si occupano delle vendite al dettaglio e all'ingrosso, e del settore *fashion*. In Irlanda si occupano dei settori di produzione, di salute e dei servizi di commercio. Le donne Canadese occupano i settori che occupano gli uomini, cioè il settore dei trasporti sia di terra sia marittimo. Le donne di Singapore soprattutto il

settore di produzione. Secondo l'indagine nel 2002 in Giappone, le donne si occupano di vendite, di abbigliamento, di servizi immobiliari, di ingegneria civile, di turismo e ristorazione. In Russia, le donne sono impegnate nel settore dei servizi domestici, nell'industria leggera, nella ristorazione, ecc. (S. Barsukova, 1999). In UE, l'87,4% delle imprenditrici ha piccole aziende con pochi assunti, i principali settori di servizio sono istruzione, vendita e servizi alle persone. Le imprenditrici cinesi lavorano più nei settori del commercio, dell'abbigliamento, della ristorazione e dei servizi sociali (Tongliang, Chenjin, 2007; Li Lan, 2003; Ren Yuan, Chen Yan, 2005). In sintesi, le imprenditrici fin qui analizzate anche se provengono da diversi contesti socio-economici hanno, quasi tutte, un alto livello di istruzione. Le imprenditrici cinesi lavorano nei vari settori con bassi capitali iniziali, bassa tecnologia e ritorno veloce degli investimenti, nonostante manchino risorse sociali e opportunità presenti in altri Paesi.

4) Le risorse della rete sociale

Dal 1989, Aldrick, H. ha iniziato una ricerca sugli elementi fondamentali per la nascita dell'impresa femminile, sia in Cina sia all'estero concludendo che le risorse sociali, il contesto e le occasioni sono molto importanti sia nell'avvio sia nel proseguimento nel tempo dell'impresa. Cinque esperti americani (Candida G. Brush; Nancy M. Carter; Elizabeth J. Gatewood; Patricia G. Greene; Myra M. Hart 2004) dopo un lungo tempo di ricerca sulla fondazione d'impresa femminile, riportata nel testo "La fondazione un'impresa femminile" hanno sottolineato l'importanza della rete-capitale sociale, del capitale umano e del capitale invisibile (come il brevetto) per una corretta creazione d'impresa.

In Cina, gli esperti non danno solo importanza alla questione finanziaria, infatti secondo Cai Shuli (2003), il capitale umano e i capitali finanziari sono due elementi molto importanti sia all'inizio della fondazione di un'impresa, sia nel periodo della sua crescita, perché gli imprenditori devono saper gestire le relazioni (GUANXI) per ampliare il proprio capitale.

Purtroppo mancano per le donne dei forti gruppi commerciali che possano aiutare e

finanziare le nascenti imprese femminili e soprattutto queste sono costrette ad utilizzare reti preesistenti create e dirette da soli uomini (Birley, 1989), il che diminuisce il successo delle imprese gestite dalle donne (Johnson & Storey, 1994).

Secondo Yu Jiang (professore dell'Università di Pechino), rispetto alle donne occidentali, la situazione in Cina è molto grave, in quanto vi è un forte pregiudizio tradizionale che porta uomini a non condividere con le donne le loro conoscenze e i loro capitali.

5) Lo stile della gestione ed i risultati della fondazione delle imprese femminili

La prima differenza dello stile di gestione tra imprenditrici e imprenditori è il finanziamento (Candida G. Brush, Nancy M. Carter, Elizabeth J. Gatewood, Patricia G. Greene, Myra M. Hart, 2004), infatti gli uomini utilizzano finanziamenti esterni oltre al proprio patrimonio: il patrimonio del partner, l'aiuto di parenti, il prestito bancario-commerciale, ecc.; le imprenditrici preferiscono la strategia dell'autofinanziamento (Hisrich RD, 1987; Greene P, Brush C, Hart M, Saporito P, 1999).

Una parte degli esperti americani ritiene che lo stile delle imprenditrici è più "informale" "femminile" e "partecipativo" nelle decisioni (Buttner EH, 2001). Le imprenditrici preferiscono usare un modo chiaro di gestione, con trasparenza nella distribuzione del lavoro, condivisione delle informazioni, evitando di dividere la proprietà.

Un'altra parte di esperti che ha studiato le differenti modalità di risoluzione dei problemi durante la fondazione sia parte delle donne sia degli uomini, hanno concluso: che le donne usano di più "lo stile morbido" durante comunicazione e la gestione: 1) usano molte parole esplorative, per esempio: indovinare, questa possibilità, forse, ecc., queste parole diminuiscono l'autorità e i fattori ostili; 2) usano più la frase interrogativa, questo vuol dire che le donne sperano di ricevere una risposta positiva; 3) non impongono ma usano parole e frasi più accettabili; 4) usano molte parole di cortesia e circostanza come nonostante..., ma..., ecc.; 5) usano parole come "veramente" "molto" "infatti" ecc. per aumentare la forza delle frasi; 6)

le donne sanno rompere il silenzio. Quindi, rispetto le donne, gli uomini hanno uno stile diretto, chiaro e fiducioso (Baird, 1976; Candida G. Brush, Nancy M. Carter, Elizabeth J. Gatewood, Patricia G. Greene, Myra M. Hart, 2004), loro danno più importanza ad un modo razionale e formale di comunicazione (McMillan, 1977). Gli esperti americani hanno scoperto anche: in America, le imprenditrici cercano di raggiungere l'obiettivo economico ma, al tempo stesso, danno più attenzione ai fattori sociali e psicologici come: l'equilibrio tra famiglia e lavoro, la soddisfazione nel lavoro, la soddisfazione del cliente, ecc.(Hisrich R D, 1987; Carter N M, Williams M, 1997; Cliff J E, 1998; John W, 2003).

A simili conclusioni sono arrivati gli esperti cinesi scoprendo che: il profitto e la crescita delle imprese femminili, in Cina, sono ancora lente, soprattutto quelle di piccole dimensioni.

Fino al 2003, le imprese femminili che pagano tasse per più di 1 milione di RMB sono circa il 6%, quelle che pagano meno di 100 mila RMB sono il 53%. Secondo l'indagine, in più del 60% delle imprese femminile abbiamo più del 50% di donne assunte (Shi Qingqi, 2003).

6) L'istruzione per la fondazione di imprese femminili e gli ostacoli allo sviluppo

Nei ultimi anni, il problema dell'inserimento lavorativo sia delle neolaureate sia delle studentesse sta diventando evidente, ed è quindi necessario dare più opportunità lavorative alle donne.

Nel 1989, nel "Seminario internazionale dell'educazione nel XXI secolo", a Pechino, l'UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) delle Nazioni Unite ha per la prima volta messo in evidenza il concetto di "*Entrepreneurship Education*"(创业教育)³⁵.

Nei paesi sviluppati occidentali, ci sono tante università che hanno tanti corsi di studio per la fondazione d'impresa. Invece in Cina, l'università sta avviando solo adesso questi corsi e ciò limita lo sviluppo della nascita di imprese femminili.

³⁵ *Entrepreneurship Education*: cercare di provvedere gli studenti con la conoscenza, l'abilità e la motivazione per incoraggiare il successo *entrepreneurial* in vari impostazioni. La variazione dell'*Entrepreneurship Education* offre tutti i livelli di scuole, dalle primarie all'università.

Nei anni recenti, gli esperti cinesi e stranieri stanno ricercando gli ostacoli che incontrano le imprenditrici, come ad esempio la formazione (Walker & Joyner, 1999; Hisrich & Brush, 1984), i finanziamenti (Butter & Moore, 1997; Carter, 2000), la discriminazione sessuale (Kleiman, 1998), la forza della concorrenza (MnGee, 1992), la mancanza della capacità di gestione (O' Gorman, 2001), la famiglia (Babaeva & Chirikova, 1987; Mcelwee & Al Riyami, 2003), i pregiudizi (Oeltjen, 1992), ecc. Secondo queste indagini più del 50% delle imprenditrici afferma che le maggiori difficoltà sono il reperimento del capitale. Rispetto ai paesi esteri, le fondatrici cinesi hanno più difficoltà di finanziamento. Non ci sono, come ad esempio in Canada, banche (come la banca Royal Bank of Canada) che ha un settore di prestito solo per le donne.

In Cina, la mancanza di politiche pubbliche, la mancanza di conoscenze professionali e di esperienze nella gestione rappresentano forti ostacoli per le imprenditrici cinesi, infatti secondo l'indagine del rapporto dello sviluppo delle imprenditrici (2001), più della metà delle imprenditrici non conoscono bene le regole ed il mercato internazionale. Invece all'estero, ad esempio in Canada, ci sono tante imprenditrici che hanno contatti con il mercato internazionale sin da quando hanno iniziato l'attività.

2.2.2 I diversi punti di vista:³⁶

L'8 marzo di novanta anni fa, a Chicago, un gruppo di donne coraggiose fece la manifestazione grazie alla quale, da quel giorno, tutte le donne hanno la propria festa l'8 marzo.

Oggi, sono sempre di più le donne che lamentano la difficoltà di mantenere un lavoro nel momento in cui prendono in considerazione l'idea di costruirsi una famiglia e di avere dei figli. Nella società odierna, per le donne non è facile ottenere un lavoro, e una volta ottenuto devono faticare di più.

La rivista americana "*Newsweek*" indica i dieci segreti del successo:

1) Competitività: "per avere successo devi voler vincere. Le donne sono solitamente

³⁶ 妇女创业与经济发展(Funu Chuangye yu Jingji Fazhan) -- "Imprenditoria femminile e sviluppo economico". Dal sito: <http://enjoy.eastday.com/eastday/lady/qg/xq/u1a2446621.html>.

più amichevoli con gli altri rispetto agli uomini, ma in campo lavorativo e nel mondo degli affari devono limitare la propria empatia” (Lia Lange, fondatrice e presidente di un’azienda di prodotti per la maternità).

- 2) Alcune cose non hanno a che fare con l’amicizia: “le donne vogliono piacere agli altri, ma in realtà non è importante cosa pensano gli altri, ma finire il proprio lavoro e ottenere risultati” (Renee Edelman - vicepresidente dell’azienda Edelman).
- 3) Difendersi: “proteggero il mio e il loro interesse. Se qualcuno lo vuole danneggiare, lo estirpo come un cancro” (Donatella Alpayà - proprietaria di due ristoranti con 140 dipendenti).
- 4) Credere alle proprie intuizioni: decine di persone dicevano a Lange di non ampliare il proprio business che, ora, è la prima marca del suo Paese. Ella dice: “Non ascoltare le voci negative, fai quello che pensi.”
- 5) Mostrare fiducia in sé: la cosa più importante è come ci si presenta: mentre qualcuno ti chiede come stai, non devi parlare dei tuoi numerosi problemi; ma devi mostrare che sei capace di gestirli e che sei felice. (Cathy Schulman - vincitrice dell’Oscar come miglior produttrice).
- 6) Saper gestire il successo: Alpayà disse: Bisogna dire addio alle preoccupazioni e alle inquietudini; bisogna avere fiducia nelle proprie scelte, poi prendere le decisioni; solo così si gestisce il successo.
- 7) Stabilire un contatto con le altre donne: Agli inizi della fondazione della propria impresa Lange telefonò a tutte le persone che le piacevano - sia uomini che donne - dicendo di non essere timida, per incontrarsi con loro. Schulman prima di iniziare la giornata, dice “qui non si parla di giocare a golf, dobbiamo costruire un gruppo fondato sulla fiducia”.
- 8) Pretendere uno stipendio ragionevole: non pensare che richiedere uno stipendio alto sia qualcosa di indecoroso.
- 9) Non è grave sbagliare: Alpayà, se pensa che una delle sue collaborazioni finirà male, la chiude immediatamente e va avanti. Dice che non si deve persistere troppo nell’errore e lo si deve correggere il prima possibile.

10) Diventare la persona che può risolvere un problema: come dice Schulmann, risolvere un problema è una buona occasione per crescere.

*Senza differenze di sesso*³⁷

Ora analizziamo la situazione in Cina, secondo il titolo del discorso “Lo sviluppo femminile e la partecipazione economica”. La situazione delle studentesse universitarie come forza economica del futuro è preoccupante. In molti licei classici la percentuale femminile è molto più alta di quella maschile; invece i licei scientifici sono quasi tutti al maschile. Alcuni fanno notare che la percentuale femminile con curriculum di alto livello di istruzione è quasi uguale a quella maschile; ma nelle facoltà tecniche la presenza femminile è inferiore. Purtroppo molte ragazze scelgono facoltà umanistiche non per interesse, ma perché, in tal modo, è più facile trovare marito.

Per quanto riguarda il metodo per scegliere la facoltà, bisogna prestare attenzione alle parole della dottoressa Du Shilan³⁸, autorità in questo ambito. Diversi decenni fa entrò nel campo dell'industria chimica, quasi completamente monopolizzata da uomini. Oggi è la presidente di un gruppo multinazionale. La sua esperienza è: “nel campo professionale non devi pensare a limitazioni in base al sesso”. Quando frequentava le scuole superiori un professore le diede un consiglio: “non ascoltare cosa gli altri ti dicono che puoi o non puoi fare, devi avere tutto in pugno”. Molte donne ritengono che ci siano ostacoli nella società e nel campo professionale; a tale riguardo dà tre consigli: 1) Devi persistere “senza limiti”: il successo è personale. Una donna intelligente non deve assolutamente lasciare che siano gli altri a dirle che cosa deve fare e quanto successo può avere; 2) Devi essere dedita al tuo lavoro: scegli il lavoro che ti piace e in cui sei brava e impegnatici anima e corpo. 3) Tieni duro, non abbandonare il lavoro.

*Il lavoro domestico ----- Le donne cinesi sono avvantaggiate.*³⁹

Il sito web dello stipendio americano, ha fatto una ricerca molto interessante, scoprendo che una casalinga a tempo pieno impiega 91,6 ore a settimana per il lavoro domestico;

³⁷ Idem.

³⁸ Il presidente e il CEO del gruppo di Honeywell Specialty Materials, nei passati due anni, ha entrata due volte di “100 donne più potente nel mondo” della rivista <Forbes>.

³⁹ 妇女创业与经济发展(Funu Chuangye yu Jingji Fazhan) -- “Imprenditoria femminile e sviluppo economico”. Dal sito: <http://enjoy.eastday.com/eastday/lady/qg/xq/u1a2446621.html>.

mentre le donne lavoratrici lavorano 44 ore fuori casa e 49,8 in casa: se una casalinga ricevesse uno stipendio come quello di una lavoratrice, potrebbe ricevere 134121 dollari all'anno, stipendio equivalente a quello di un manager d'azienda, di un giudice e di un uomo d'affari. Si può dire che una casalinga è il “CEO della famiglia”.

Secondo Bao Peiqing⁴⁰, le donne cinesi sono più felici di quelle occidentali: in Cina una donna, dopo aver avuto un figlio, se vuole tornare a lavorare, può dare il bambino ai suoi nonni; oppure trovare una babysitter. In Occidente, invece, le donne abitano solitamente molto lontano dai propri genitori; ed è anche difficile trovare un babysitter, il cui stipendio è solitamente molto alto. Per questi motivi le donne devono spesso fermare il lavoro per rimanere a casa a prendersi cura del figlio.

Ogni donna del mondo, a seconda del contesto in cui si trova, ha diverse difficoltà. Una donna di successo deve gestire contemporaneamente due aziende: l'azienda vera e propria e la famiglia. Per quanto una donna abbia successo nel lavoro, se non riesce a gestire bene la vita in famiglia e l'educazione dei figli, nella sua vita mancherà qualcosa.

Professionalmente anche a quarant'anni le donne sono nel loro periodo d'oro⁴¹

In Cina, la famiglia DINK (Duble Income No Kids) con tendenza crescente per la nuova generazione, non solo a causa della differenziazione del valore, ma anche perché molte donne pensano che avere figli può far sfuggire loro il periodo d'oro per la crescita nella carriera lavorativa. Tuttavia la presidente delle imprenditrici Loren Hareton, in base all'esperienza di lavoro delle imprenditrici americane, sostiene che l'età di quarant'anni può essere il secondo periodo d'oro per lo sviluppo di un'attività lavorativa.

Anche secondo Bai Peiqing, le donne devono organizzare la propria vita secondo il detto “xiushen jijia zhiguo pingtianxia⁴²”. Hareton elogia le donne in quanto avvantaggiate rispetto agli uomini nell’“armonia collettiva”. Una donna, se è in grado di mantenere in

⁴⁰ Bao Peiqing: il president del consiglio di amministrazione di HongKong's World-Wide Shipping Group.

⁴¹ 妇女创业与经济发展(Funu Chuangye yu Jingji Fazhan) -- “Imprenditoria femminile e sviluppo economico”. Dal sito: <http://enjoy.eastday.com/eastday/lady/qg/xq/u1a2446621.html>.

⁴² Li Ji—Da Xue, il senso che tutte le persone devono considerare la crescita personale come la radice di tutto; solo quando le persone furono migliorate, le loro famiglie vissero in armonia; solo quando le loro famiglie vissero in armonia, i loro stati furono ben governati; solo quando i loro stati furono governati, il mondo intero visse in armonia.

ordine la famiglia, venendo assunta come dirigente di un'azienda, porta la propria esperienza acquisita in famiglia al lavoro, dando un senso di fiducia e sicurezza ai dipendenti.

Per dimostrare l'importanza delle donne nella creazione di un clima armonioso, Hareton ha presentato la situazione delle donne imprenditrici negli Stati Uniti. Sempre più donne negli Stati Uniti cominciano a fondare una propria azienda, per equilibrare il rapporto lavoro-famiglia. Solo nell'azienda da loro stesse fondata, in cui conta ciò che esse stesse decidono, hanno più flessibilità nella gestione del tempo, senza la necessità di seguire un rigido regolamento come nelle grandi aziende. Il vantaggio è che, dopo aver prodotto, molte donne decidono di tornare dalla propria famiglia, portare i figli alla scuola elementare, e poi fondare un'azienda e diventarne il capo.

Negli Stati Uniti, il numero delle donne imprenditrici con più di 35 anni sta crescendo di anno in anno. Le loro imprese solitamente non hanno più di 15 dipendenti, più che sufficienti per non spendere troppe energie e guadagnare un ricco stipendio per vivere. Hareton sottolinea che non è più come una volta: il motivo per cui queste donne decidono di prendere il volo da sole, non è per ambizione, ma per godersi meglio la vita, la cui più grande gioia è crescere dei figli. Dopo che i figli sono cresciuti, se una donna desiderasse tornare al suo posto di lavoro verrebbe rispettata. In simili condizioni, molti dipartimenti per il personale di grandi imprese americane preferiscono assumere donne di quarant'anni, ricche di esperienza lavorativa e di vita, senza più una famiglia a cui badare.

Nel questo capitolo, abbiamo visto le caratteristiche e la situazione generale sia quelle mondiale sia quelle in Cina, capito le loro differenze e gli aspetti a cui dobbiamo dare più attenzione. E nel prossimo capitolo, parlerò esplicitamente della fondazione d'impresa in Cina, delle diverse motivazione e degli elementi che potranno influenzare la loro attività.

CAPITOLO 3 LE IMPRENDITRICI CINESI IN CINA

3.1 Analisi delle motivazioni che sono alla base della fondazione d'impresa⁴³

Un'imprenditrice, nel ruolo quindi sia di donna che di manager, a causa della mentalità tradizionale ancora radicata nella maggior parte delle culture del mondo, quando fonda un'impresa, subisce forti limitazioni dalla società stessa: in tal caso, dunque, perché fondare un'impresa? Gli studi in questo settore sono ancora agli inizi. Per capire il processo di fondazione e sviluppo di un'impresa da parte di imprenditrici, innanzitutto dobbiamo analizzare le motivazioni che spingono loro a fondare un'impresa.

3.1.1 Definizioni di imprenditoria⁴⁴

Gli studiosi hanno diversi obiettivi e diversi modelli di ricerca; quindi la definizione del concetto di motivazione nella fondazione di un'impresa può variare a seconda degli autori cui si fa riferimento. Segue un elenco delle definizioni più rappresentative.

- 1) Shanea (2003) sostiene che la ricerca di un'occasione per fondare un'impresa è un processo di evoluzione: una volta individuata l'opportunità, la si deve valutare correttamente, trovare le risorse e progettare la struttura. Bisogna che tutti siano disposti a "giocare la partita": Shanea vede, quindi, la fondazione di un'impresa come il risultato di un atto di volontà spontanea.
- 2) Olson e Bosserman (1986) parlando delle caratteristiche delle diverse modalità di fondazione di un'impresa, indicano che la motivazione ne è la forza motrice. Questa forza fa sì che emergano le persone dotate delle capacità e delle condizioni necessarie a tale scopo. Questa è anche la grande differenza tra fondatori potenziali e fondatori di fatto.
- 3) Robichand (2001) sostiene che la motivazione alla base della fondazione di

⁴³ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

⁴⁴ Idem.

un'impresa è l'obiettivo per cui l'imprenditore gestisce la proprietà dell'impresa stessa. L'obiettivo dell'imprenditore decide il tipo di comportamento e decide indirettamente se l'impresa avrà successo o no. Conoscere meglio la motivazione sottostante la fondazione di un'impresa aiuterà a capire il modello di comportamento dell'imprenditore – comportamento che, a sua volta, influenza l'impresa.

Prendendo in considerazione queste diverse definizioni si possono capire ulteriormente le motivazioni che stanno alla base della fondazione di un'impresa.

- 1) La motivazione individuale è la forza che spinge alla fondazione di un'impresa, il fattore che conferisce al fondatore il coraggio necessario per cogliere l'opportunità.
- 2) Il fatto che le ragioni della fondazione di un'impresa siano da ricercare negli obiettivi e nella visione mostrati nella fondazione d'impresa individuale, sottolinea come la motivazione della fondazione d'impresa non sia un concetto astratto, ma costituisca l'obiettivo del fondatore.

3.1.2 Le teorie fondamentali sulle motivazioni della fondazione di un'impresa⁴⁵

Perché una persona decide di fondare un'impresa? La psicologia, la sociologia e l'economia ci danno diverse spiegazioni nei rispettivi ambiti di studio.

- A. Ambito psicologico: la teoria psicologica rileva i tratti caratteriali che tendono a essere riscontrati nei futuri imprenditori. Gli psicologi ritengono che la fondazione di un'impresa dipenda da una personale stabilità emotiva dell'imprenditore. Questa è una caratteristica posseduta solo da un numero limitato di persone. Secondo l'economista austriaco J.A. Joseph Alois Schumpeter (1934), l'ambizione è la forza motrice degli imprenditori, e questo supera di molto l'obiettivo del profitto.
- B. Ambito sociologico: la sociologia prende in considerazione il gruppo come fattore determinante: per trovare il punto focale della fondazione di un'impresa si deve conoscere bene il personale che lavora all'interno di essa. L'interpretazione sociologica ha rotto con la teoria psicologica tradizionale, considerando non solo le caratteristiche psicologiche del singolo, ma anche l'ambiente sociale dell'impresa. La

⁴⁵ Idem.

sopravvivenza e lo sviluppo dei fondatori dipende dal modello di comportamento; quindi gli studiosi enfatizzano la relazione tra gli imprenditori e l'ambiente sociale in cui si trovano. Dickie Clark (1966) inventò il concetto di “*social marginality*” (社会边缘状态)⁴⁶: è un fenomeno comune nella società moderna, in cui esistono due forze opposte: da una parte l'individuo che cerca di mantenere l'autonomia personale; all'altra parte lo sviluppo sociale che attua costantemente la convivenza armonica all'insegna dell'“ubbidire”. I fattori inestricabili dell'ambiente sociale fanno sì che un gruppo sociale si trovi in una condizione di “*social marginality*”, fondare un'impresa diventa un modo efficiente, per liberarsi della solitudine e anche modo importante per trovare un equilibrio psicologico⁴⁷.

- C. Ambito economico: perché gli imprenditori prendono in considerazione tale scelta professionale? Oltre alle motivazioni di carattere psicologico, ne esistono di tipo economico. Baumol (1990) afferma che in un determinato tempo ed un determinato luogo, il comportamento degli imprenditori dipende in gran parte dalle “regole del gioco”; cioè il meccanismo di incoraggiamento dell'economia. Inoltre ritiene che gli individui scelgano di essere padroni di se stessi affinché, più che con altre scelte professionali, le loro ambizioni possano realizzarsi in modo più completo.

3.1.3 Le teorie sulla fondazione di imprese femminili⁴⁸

Attualmente, nelle tante indagini sulle imprenditrici e sulla percentuale di imprese femminili nel settore dei servizi, i risultati dimostrano che ci sono sempre più donne che scelgono di fondare un'impresa. Hanno la gestione dei prodotti o dei servizi, o magari desiderano dare all'impresa il proprio nome, perciò sono attratte dall'idea di fondare

⁴⁶ *Social marginality*: letteralmente marginalità sociale, quando le caratteristiche individuali (caratteristiche fisiche, caratteristiche dell'intelletto, modalità nell'azione sociale) entrano in conflitto con il ruolo nell'ambiente sociale, l'individuo si trova nella *Social Marginality*.

⁴⁷ Chen Wenhua 陈文华 *Chuangye Xuanze de Jingjixue Fenxi* 创业选择的经济学分析 (Analisi economica delle scelte relative alla fondazione d'impresa). http://www.zgkjcy.com/qknews.asp?new_id=1270 28 ottobre 2010.

⁴⁸ Tong Ling & Chen Jin 童亮 & 陈劲 Nuqiyejia de Chuangye Dongji Yanjiu 女企业家的创业动机研究 (Studio sulla motivazione all'imprenditoria delle imprenditrici cinesi). In *Zhongguo Dizhi Daxue Xuebao (Shehui Kexue ban)* ottobre 2004, volume 4, numero 4, pp.17-21.

un'impresa. Le donne possono essere le artefici della propria vita e mettere a frutto il proprio pensiero innovativo. Moore ci ha dato un nuovo punto di vista sulle motivazioni che spingono alla fondazione d'impresa attraverso la sociologia e la psicologia⁴⁹, vedi grafico 3-1.

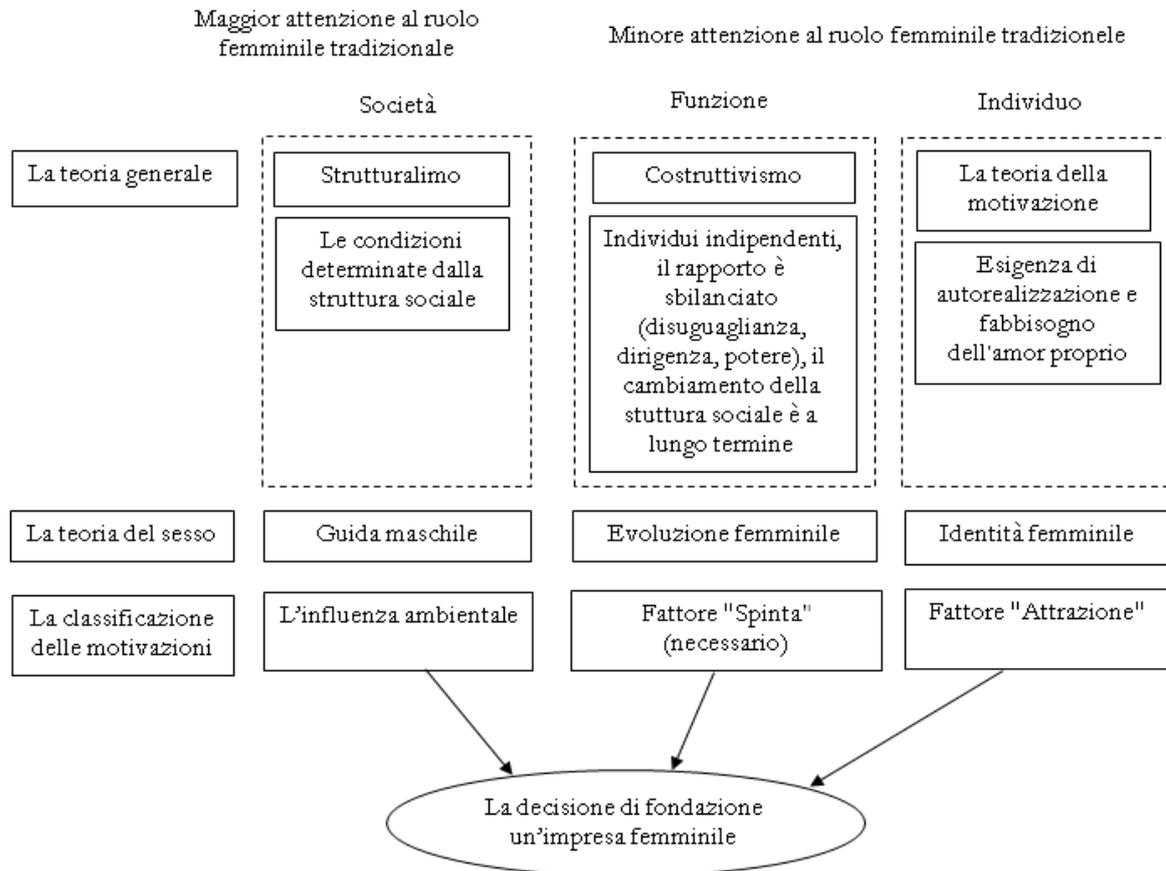


Grafico 3-1 Il modello delle motivazioni della fondazione d'impresa femminile.

1. La teoria generale: composta da strutturalismo, costruttivismo e teoria della motivazione.

Strutturalismo è il modo di osservare la società senza considerare il comportamento individuale: l'individuo è determinato dalla struttura sociale. Da questo punto di vista, una parte dei ricercatori considera che gli uomini siano la guida eterna nella società. La figura dell'imprenditrice è il riflesso della guida maschile. Si esprime in due aspetti: la

⁴⁹ Dorothy Pl Moorel An Examination of Present Research on the Female Entrepreneur [J] *Journal of Business Ethics*, 1990.

moglie, la figlia ecc. sono incoraggiate a lavorare nell'attività di famiglia, oppure vogliono cercare un altro lavoro; quando le loro esigenze non sono soddisfatte neanche col cambio di posto di lavoro, o incontrano molte difficoltà nelle aree professionali che occupano, allora decidono di fondare una propria impresa.

Il *costruttivismo* sottolinea che gli individui sono gli uni indipendenti dagli altri; sostiene anche l'asimmetricità delle relazioni tra individui (disuguaglianza, posizione dominante, potere). La ricerca di ciò che descrive il cambiamento femminile può essere considerata come il punto di vista dello costruttivismo.

Secondo la teoria della motivazione, la decisione di fondare un'impresa e la sua attuazione sono strettamente connesse al carattere personale dell'imprenditore.

2. La teoria del sesso:

Visione maschilista: una donna deve accettare un basso livello d'educazione e/o una formazione settoriale, come quella richiesta per impieghi come segretaria o infermiera; o anche l'occupazione come casalinga.

Visione femminista: le donne devono ambire ad una formazione universitaria e ad un impiego professionale in settori prestigiosi quali il commercio, il diritto, la medicina, l'ingegneria, occupandosi di amministrazione e/o gestione.

3. La classificazione delle motivazioni:

L'influenza ambientale: la ricerca di sostegno familiare, i ruoli determinati dall'ambiente, la dipendenza dall'opinione del partner (di solito coniuge).

Il fattore "spinta": la fondazione un'impresa può essere dovuta a noia o mancanza del futuro. Stipendio basso, disoccupazione, insoddisfazione per il proprio lavoro, desiderio di orario flessibile o di equilibrio tra famiglia e lavoro, motivi familiari: tutti questi fattori possono spingere le donne a fondare un'impresa.

Il fattore "attrazione", può spiegare come quando l'interesse per il commercio per il lavoro non riesce a realizzarsi, il fatto di essere padrona di se stessa diventa per la donna la vera missione sociale.

3.1.4 Analisi delle motivazioni alla base della fondazione d'impresa femminile cinese⁵⁰

A partire dagli ultimi decenni del secolo scorso, la fondazione di imprese femminili è diventata una nuova tendenza internazionale. In Cina, con la politica di riforma ed apertura, il numero di imprese femminili è cresciuto rapidamente; ma la cultura tradizionale cinese e le condizioni economiche fanno sì che le motivazioni alla base della fondazione di un'impresa cinese siano diverse da quelle occidentali.

In Cina, nella cultura tradizionale, gli uomini sono il supporto della famiglia, e in quanto tali, sono gli unici che possono avere successo; le donne, invece, possono solo essere in posizione subordinata agli uomini: una donna di successo è tale in quanto il marito è un uomo di successo. Quindi, ad oggi, la fondazione di imprese femminili in Cina non è così diffusa come quella di imprese maschili. Come abbiamo detto prima, nell'indagine del GEM, la Cina è un paese attivo nella fondazione di imprese femminili. Nel modello di impresa di sussistenza, la percentuale di imprenditori è del 5%, invece quella di imprenditrici è del 7,29%; nel modello d'impresa di opportunità, la percentuale di imprenditori è del 6,89%, quella di imprenditrici è del 3,83%. Da questi dati emerge che le donne fondano un'impresa per essere indipendenti, e gli uomini, invece, tendono a cercare nuove opportunità.⁵¹

Ora vediamo qualche esempio di città cinesi:

La città di Changchun: Cai Li, Zhao Di (2005) hanno condotto un'indagine su 500 imprenditrici di Changchun basandosi su questionari, indagini sul luogo, interviste telefoniche o mass media. I questionari validi sono 371, il 74,2% di quelli proposti è stato recuperato: tra gli intervistati, emergono sono 99 imprenditrici (26,7%). Grazie a questa indagine, possiamo analizzare la differenza delle motivazioni maschili e quelle femminili che sono alla base della fondazione d'impresa;

Sesso	Le motivazioni della fondazione d'impresa
-------	---

⁵⁰ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

⁵¹ Idem.

	Successo personale	Posizione; Reputazione	Fabbisogno economico	Indipendenza	Resto
Uomini	46.5%	20.4%	50.6%	50.6%	10.3%
Donne	42.5%	19.6%	51.3%	62%	7.3%

Tabella 3-1 Analisi delle motivazioni della fondazione di un'impresa per gli imprenditori e per le imprenditrici della città Changchun.

Da questa tabella possiamo vedere che le le motivazioni alla base della fondazione di un'impresa non sono poi tanto diverse tra uomini e donne, tranne per il fatto che le imprenditrici cercano più l'indipendenza, mentre gli imprenditori cercano più un miglioramento economico, una più prestigiosa posizione sociale e il successo personale.

La provincia Zhejiang: Tong Liang e Chen Jin hanno condotto un'indagine sugli imprenditori di Zhejiang, scoprendo che la differenza di formazione non riesce a spiegare le motivazioni alla base della fondazione di un'impresa femminile: indipendentemente dal livello di educazione, i loro obiettivi sono grossomodo gli stessi, ma le loro idee e la capacità di raggiungere gli scopi prefissatisi differenziano. Le donne spesso si pongono traguardi difficili da raggiungere e non riescono quindi ad esprimere il loro potenziale.

L'analisi della provincia Hubei: Cai Li, in base ai questionari risposti nella provincia Hubei, ha evidenziato che le motivazioni alla base della fondazione di imprese femminili non sono molte: per la maggior parte delle imprenditrici intervistate, è la ricerca di indipendenza a muovere il loro lavoro, come si evince dalla tabella 3-2.

Motivazione e obiettivi principali	Percentuale
Disoccupazione	12,5%
Fabbisogno economico (non basta lo stipendio)	25%
Insoddisfazione verso le prospettive future di lavoro	25%
Ricerca di indipendenza	50%
Uso di nuove tecnologie	25%
Interesse verso il commercio	12,5%
Ricchezza	25%

Potere	0
Posizione e reputazione	0
Missione sociale e responsabilità sociale	37,5%
Necessità di risorse per fondare un'impresa	37,5%
Opportunità di business o informazione casuale	12,5%

Tabella 3-2 Analisi delle motivazioni di fondazione e degli obiettivi principali delle imprese femminili nella provincia dello Hubei.⁵²

Conclusione. Pur essendoci notevole differenza territoriale tra le tre province analizzate (Changchun si trova nel nord-est della Cina, Hubei si trova nel centro della Cina e Zhejiang si trova nel sud-est della Cina), le principali motivazioni della fondazione d'impresa risultano essere uguali, cioè miglioramento economico e indipendenza. Diversamente dai paesi occidentali, lo scarso reddito, la disoccupazione, le cattive condizioni socio-ambientali in cui si vive, sono gli elementi che maggiormente spingono le donne a fondare un'impresa.

In Cina, nell'ideologia tradizionale, le donne sono relegate nell'ambiente domestico, c'è chiusura verso la possibilità della donna di emergere in società; nella storia tradizionale cinese non è ricordata nessuna imprenditrice successo, e questa situazione in passato difficilmente incoraggiava le donne a fondare un'impresa, anche perché dopo averla fondata, bisogna anche avere la forza per amministrarla. Poi, dopo le riforme degli anni '90 che hanno consentito l'apertura all'economia mondiale, a causa della trasformazione del sistema economico e sociale, lo sviluppo del settore agricolo è stato frenato dagli altri settori. In seguito alla decrescita delle imprese rurali, c'è stata la riforma delle imprese statali, con l'ampliamento dell'iscrizione universitaria ed il conseguente aumento del numero dei laureati. Tutto ciò non ha risolto il problema dell'occupazione giovanile, poiché molti neolaureati si sono trovati disoccupati, ed in particolare le donne

⁵² I dati vengono da *Zhongguo Qikanwang*, sistemato dal 1992 al 2002, nelle tavole i riportano 36 cause della fondazione femminile. Una è la seconda generazione dell'azienda familiare, una è riceve l'azienda degli amici, 21 sono la classe della gestione che scelto dalle piccole-medie imprese statale durante transizione, ci sono solo 13 casi possiamo mettere in discussione, cioè fondare un'impresa da zero. La spieghero nel capitolo successivo. Vedi capitolo 3.4.3.

si sono trovate in situazione di svantaggio insieme ai colleghi uomini. Tuttavia proprio questa situazione ha contribuito a far sì che le donne cinesi si ingegnassero per emergere, cominciando a fondare delle imprese.

3.2 I fattori che influenzano la fondazione delle imprese femminili⁵³.

Se è già difficile fondare un'impresa per l'uomo, per le donne tutto ciò risulta ancora più difficile. Nel corso della storia passata, quando tradizionalmente le donne si occupavano della casa e gli uomini lavoravano al di fuori, le donne assumevano sia il ruolo di figlie, che di mogli, madri e anche casalinghe; anche oggi che si sono emancipate, continuano tuttavia ad avere tanta responsabilità sia nei confronti della famiglia sia verso la società. Oggi le donne pian piano sono uscite di casa, acquisiscono sempre maggior potere, ma sulla strada della loro crescita umana e professionale, continuano ad incontrare notevoli difficoltà. Ora vediamo gli elementi che possono influenzare la fondazione delle imprese femminili.

3.2.1 Gli elementi personali⁵⁴

1. Elemento fisico: può essere analizzato da due punti di vista: da un lato, la donna ha responsabilità nel parto. La forza di lavoro femminile diventa indisponibile nel momento del parto, almeno nel periodo immediatamente precedente e successivo alla nascita dei figli. La donna deve interrompere il lavoro per partorire, mantenere i bambini, curare la famiglia: questa è una caratteristica che la differenzia radicalmente dagli uomini nell'offerta di forza di lavoro, e ciò può costituire un grosso ostacolo per il raggiungimento del successo nell'impiego, oltre che influenzare lo sviluppo sostenibile della risorse umane delle imprenditrici. Dall'altro lato le caratteristiche femminili limitano lo sviluppo in alcuni settori. Come abbiamo detto prima, gli uomini usano più l'emisfero sinistro del cervello che controlla l'attività astratta, mentre le donne usano di

⁵³ Guan Peilan 关培兰, *Zhongwai Nuqiyeyu Fazhan Wenti Yanjiu* 中外女企业家发展问题研究 (Ricerca sui problemi di sviluppo delle imprenditrici cinesi e straniere), Wuhan, Wuhan Daxue Chubanshe, 2003.

⁵⁴ Idem.

più l'emisfero destro, che occupa il lavoro concreto. Soprattutto nell'epoca dell'economia intellettuale⁵⁵, in cui lo sviluppo economico si è trasformato dalla dipendenza da capitale e risorse, alla dipendenza da tecnologia e conoscenza, la donna può incontrare maggiori difficoltà dagli uomini. Il settore informatico che promuove la produzione della conoscenza, diventa la principale forma di produzione. L'economia ha cambiato anche la struttura della produzione sociale, creato diversi modi di lavoro, spostato la direzione del lavoro dal settore della produzione verso quello dei servizi, dall'industria primaria al settore terziario, per cui la percentuale dell'industria primaria e secondaria ha tendenza decrescente. Allo stesso tempo, però, diventa possibile il lavoro a distanza: lavorare a casa e senza limitazione d'orario e spazio costituisce un vantaggio per le donne, per via delle loro caratteristiche sia fisiche, sia psicologiche, poiché fornisce le condizioni affinché si occupino più facilmente di casa e lavoro. Come ha detto il futurista americano John Naisibitt nel "La grande tendenza del 2000—dieci nuove tendenze degli anni '90": se il modello originale dell'operaio industriale è l'uomo, allora, il modello originale dell'operaio informatico è la donna. La donna è il partner ideale per la società che preferisce il lavoro mentale al lavoro fisico. In qualunque ambiente in cui si utilizzino le nuove tecnologie e l'informatica, le donne si possono aggregare come una forte armata di lavoro⁵⁶. Secondo alcuni esperti, in base alle caratteristiche femminili, vi sono cinque principali aree lavorative in cui le donne riescono ad inserirsi con maggior successo: i servizi creativi, le consulenze professionali, i servizi scientifici e tecnologici, i servizi di assistenza e cure infermieristiche ed i servizi domestici.

2. Elemento psicologico: se le donne vogliono raggiungere il successo, il fattore psicologico è molto importante e si può considerare da tre punti di vista:

⁵⁵ L'economia intellettuale: è l'economia basata su conoscenza e produzione: conservazione, trasferimento e consumo dell'informazione, si fondano sulle risorse umane e la creatività è al centro dello sviluppo del settore scientifico dell'alta tecnologia.

⁵⁶ Qian Yonghong 钱永红, *Nuxing Chuangye Yixiang yu Chuangye Xingwei Jiqi Yingxiang Yinsu Yanjiu* 女性创业意向与创业行为及其影响因素研究 (Ricerca su volontà e comportamento imprenditoriale femminile e sui fattori che li influenzano). (Tesi di dottorato dell'Università di Zheng jing, settembre, 2007).

La limitazione di sé: questo dato psicologico può far sì che le donne perdano fiducia nelle proprie capacità decisionali. In realtà, questa situazione può diventare preoccupante. Guan Peilan ha condotto un'indagine sulle imprenditrici di Wuhan: il 56% delle imprenditrici è risultato influenzato dalla limitazione psicologica, il 44% ha manifestato un grave impatto della stessa sul proprio lavoro. I fattori della formazione di limitazione possono essere considerati come segue:

- L'eccessiva superiorità femminile: dal punto di vista psicologico, il bisogno di successo tra gli uomini e le donne è di diversa natura, la chiave psicologica per gli uomini è la concorrenza, invece per le donne è la considerazione sociale; alcune donne, soprattutto quelle di bell'aspetto, pensano di possedere le necessarie caratteristiche per essere accettate e considerate socialmente e quindi di non aver bisogno di potenziare l'aspetto lavorativo.

- Il rispetto della tradizione: un numero notevole di donne pensa ancora di dover ubbidire al marito e poiché il successo femminile sul lavoro può portare disarmonia tra coniugi, spesso capita che esse preferiscano puntare sulla vita familiare piuttosto che impegnarsi per migliorare l'ambito lavorativo.

- L'invidia verso altre donne: verso gli uomini, le donne si mostrano di solito socievoli e collaborative, ma con le altre donne, spesso si creano invidie, dettate da concorrenza, che possono portare a compromettere il buon esito del lavoro.

- Il modello di attribuzione: l'attribuzione del successo o fallimento è diversa tra gli uomini e le donne. Le capacità, le opportunità, lo sforzo portano il successo. Il successo maschile in un'impresa viene di solito attribuito alle capacità personali, invece il successo femminile è determinato dalle buone opportunità capitate. Secondo questo modello, le donne devono rassegnarsi al proprio destino, perché il loro successo dipende più da forze esterne (le opportunità), e non dall'impegno e dalle capacità personali.

L'auto-consapevolezza delle "donne potenti": le imprenditrici, soprattutto quelle dotate di potere sono considerate come "le donne sulla cima della piramide", ma che tipo di comprensione che hanno del loro sesso? Tanti esperti ritengono che le donne potenti abbiano attraversato un processo di crescita a spirale. All'inizio, hanno trascurato

deliberatamente la loro sessualità, l'abbigliamento, il modo di camminare, di parlare con gli uomini. Dopo un lungo periodo, pian piano hanno iniziato ad avere più cura del loro aspetto, per ottenere contemporaneamente la bellezza e il successo. Oggi, le donne potenti non vogliono più solo lavorare. Una parte fa concorrenza agli uomini ed occupa posizioni presitigiose e soddisfacenti come i colleghi del sesso opposto; un'altra parte preferisce cercare le soddisfazioni nella famiglia.

3. Elemento della personalità: nella lunga storia cinese, le donne sono sempre state le oppresse, nel corso di una lunga storia di sofferenza, hanno sviluppato un carattere laborioso. Quando fondano un'impresa, danno importanza allo sviluppo sul lungo periodo e non hanno paura degli ostacoli, né cercano un profitto transitorio, ma persistono nel raggiungimento dell'obiettivo. Quando però l'azienda attraversa momenti particolarmente delicati, in cui si rendono necessarie decisioni importanti, le donne sono in grado di decidere immediatamente, diversamente dagli uomini che non impiegano tanto tempo nel pensiero razionale, poiché danno priorità all'intuizione acuta.

3.2.2 Gli elementi ambientali: le imprenditrici cinesi riscontrano tante difficoltà nella fondazione d'impresa, la maggior parte delle quali dipende dall'ambiente di crescita.⁵⁷ Ne parleremo nel capitolo 3.5.3.

3.3 Il capitale umano nella fondazione delle imprese femminili cinesi⁵⁸

Fra le ricerche sul capitale umano, le teorie più rilevanti sono quelle di Howard Schultz e di Garys Becker, due famosi economisti americani.

3.3.1 Il capitale umano

⁵⁷ Guan Peilan 关培兰, *Zhongwai Nuqiyeyia Fazhan Wenti Yanjiu* 中外女企业家发展问题研究 (Ricerca sui problemi di sviluppo delle imprenditrici cinesi e straniere), Wuhan, Wuhan Daxue Chubanshe, 2003.

⁵⁸ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyeyia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

La teoria: le teorizzazioni sul capitale umano iniziano negli anni '50 del XX secolo, Schultz (1961) e Becker (1987) sostengono che coloro che spendono soldi per l'educazione, la salute, la formazione del professionale, l'immigrazione ecc., assumono un comportamento d'investimento consapevole. Questi investimenti infine fanno parte dei capitali umani, uguali agli altri tipi di capitali, in cui ritorna il beneficio adeguato, che però non potrà essere separato dal proprietario. Il concetto di capitale umano rompe il concetto tradizionale del capitale materiale, poiché lo amplia a tutte le risorse che possono portare valore.

Schultz (1961) dimostra che il capitale umano è un elemento decisivo del progresso sociale: per avere il capitale umano bisogna consumare le altre risorse. La formazione del capitale umano (conoscenza ed abilità) è il risultato dell'investimento. Solo quando il capitale umano si unisce alla conoscenza ed all'abilità, diventa il capitale più importante nelle risorse di produzione.

Al centro del capitale umano sono le persone, e questa è la differenza più evidente col capitale materiale. Intanto possiamo classificare cinque categorie: 1) La categoria fisiologica, principalmente indicata dalla salute; 2) La categoria dell'intelletto, composta da conoscenza, tecnologia, capacità ed informazione ecc.; 3) La categoria etica, che comprende personalità, sentimento, reputazione, ecc.; 4) La categoria sociale, composta da esperienza, relazione sociale, collaborazione, ecc.; 5) La categoria della novità, che riguarda l'ideologia dell'innovazione e le competenze dell'innovazione.

Secondo la teoria moderna del capitale umano, il capitale umano si costruisce insieme alla conoscenza, le competenze, la salute, ecc., e si può materializzare in merci e servizi, aumentandone il valore.

La formazione e l'investimento del capitale umano: ci sono due modalità per la formazione del capitale umano, 1) eredità congenita, che indica l'influenza dell'eredità fisica e psicologica; 2) l'investimento acquisito, che indica il capitale umano formato attraverso gli investimenti su salute, educazione, sostegno alla crescita e trasporti. Certo, le persone non sono esseri completamente razionali, quindi sicuramente esistono altri modi per formarle.

Gli elementi fondamentali del capitale umano sono la conoscenza, la competenza e la forza fisica e gli investimenti sul capitale umano ciò possono incrementare questi elementi. Il processo di formazione si può dividere in due fasi: 1) il periodo degli investimenti, in cui gli individui ricevono le conoscenze, aumentano le competenze; 2) il periodo della produzione e reddito: attraverso la trasformazione del capitale umano dalla produzione ai servizi, si realizzano costantemente gli interessi personali e sociali, così come l'investimento sul capitale umano.

- L'educazione scolastica: le ricchezze impiegate nell'educazione costituiscono un investimento a lungo termine e provocano un doppio effetto: l'“effetto sulla conoscenza”, il quale indica che le persone, una volta incrementate le conoscenze, aumentano anche le proprie competenze, così come la possibilità di rendersi pratici ed efficienti sul lavoro mettendo in gioco tali competenze acquisite; il “effetto non sulla conoscenza”, il quale indica che dopo aver ricevuto la formazione adeguata, le persone migliorano la capacità di giudizio e si rendono più responsabili sul lavoro.

- Crescita professionale: in questo caso indica la formazione e l'addestramento dei lavoratori nell'area specifica e si può definire anche andragogia. Solo che l'educazione degli adulti pone maggiori attenzioni sulle competenze pratiche.

- Assistenza sanitaria: l'investimento effettuato da Stato e azienda per proteggere la salute del personale impiegato. Attraverso alcune precauzioni, mantiene le capacità lavorative, diminuisce l'usura del corpo, consente di aumentare la produzione.

- Trasferimenti di lavoro: investimento sulle opportunità di cambio lavoro, che possono essere sostituiti da migrazioni all'interno della Cina, ma anche dall'emigrazione internazionale.

Diversamente dall'investimento sul capitale materiale, l'investimento sul capitale umano è, come già anticipato, un'investimento a lungo termine: 5, 10 anni, o anche di più. Prima si investe, maggior durata assume il valore dell'investimento nel tempo.

3.3.2 La relazione tra capitale umano e fondazione d'impresa⁵⁹

La teoria del capitale umano sostiene che la conoscenza può migliorare le capacità cognitive ed aiutare gli individui ad aumentare la produttività. Quindi, gli imprenditori che hanno investito di più sul capitale umano possono accogersi prima che si sta creando l'opportunità giusta per il successo della propria azienda, e sono in grado di coglierla e sfruttarla al meglio. Il processo della fondazione d'impresa in realtà è un processo di raccolta e sistemazione di informazioni. L'accumulo delle conoscenze sul mercato, sulla produzione e sulla tecnologia, aiuta gli imprenditori a migliorare le proprie capacità di valutazione.⁶⁰

Polanyi (1967) ha diviso la conoscenza in due componenti: *know-how* e *know-what*⁶¹, per risolvere i problemi e prendere la giusta decisione bisogna possederle entrambe.

L'individuo può aumentare le conoscenze attraverso l'educazione regolare (formazione universitaria), l'educazione irregolare (formazione degli adulti) e l'educazione non ufficiale (esperienza lavorativa). L'educazione regolare fa parte del capitale umano, aiuta all'accumulo di *know-what*. I capitali umani non sono solo il prodotto dell'educazione regolare, ma anche dell'educazione irregolare e dell'esperienza della pratica lavorativa; tutti e tre i fattori contribuiscono all'accumulo di *know-how*. Quindi, una ricca esperienza sul mercato e sul lavoro aiuta l'accumulo delle risorse umane (Becker, 1987).⁶²

La Cina si trova in una fase di trasformazione dall'economia pianificata all'economia di mercato: in seguito al miglioramento dell'economia di mercato, il capitale umano ha assunto una posizione sempre più importante.

⁵⁹ Idem.

⁶⁰ Hu Huaimin&Zhu Xuezhong 胡怀敏&朱雪忠 Renli Ziben dui Nuxing Chuangye de Yingxiang Yanjiu 人力资本对女性创业的影响研究 (Studio dell'influenza delle risorse umane sulla fondazione di un'impresa femminile). In *Jingjisbi*, 2007, volume 4, p.68.

⁶¹ *Know-how*: letteralmente "sapere come", identifica le conoscenze e le abilità operative necessarie per svolgere una determinata attività lavorativa.

Know-what: letteralmente "sapere cosa", si può esprimere con il linguaggio, ovvero le conoscenze facili da sistemare, passare e riservare.

⁶² Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

3.3.3 L'influenza delle risorse umane sulla fondazione d'impresa femminile

Molti esperti ritengono che il capitale umano sia composto dal complesso delle caratteristiche personali, della competenza e dell'esperienza. È idea comune e diffusa nelle fasce meno istruite della popolazione, che alle donne manchino le qualità innate per diventare imprenditrici di successo; l'educazione che ricevono in famiglia spesso fa sì che esse stesse non si ritengano adeguate a fondare un'impresa; le esperienze sono insufficienti, e mancano anche esperienze in ambito gestionale. Tuttavia bisogna spiegare quanto risulti importante il capitale umano per le imprenditrici.

Se prendiamo la carriera scolastica come criterio di valutazione, le donne con maggior capitale umano hanno minor volontà di fondare un'impresa; se prendiamo il contesto lavorativo prima di fondare un'impresa, come criterio di valutazione, si vede come influenzi notevolmente la volontà di fondazione.

Attualmente in Cina, se una donna non ha una cultura di base soddisfacente, difficilmente riesce a trovare un lavoro; anche se ha un livello di studio non molto alto, sul lavoro subisce discriminazioni sessuali; invece le donne che ricevono una formazione medio-alta, hanno più possibilità di scegliere di fondare un'impresa, una volta trovata la giusta opportunità commerciale.

Timmons (1999) ha indicato 3 tipologie di forza motrice: i fondatori e il gruppo di fondazione, l'opportunità della fondazione d'impresa e le risorse della fondazione d'impresa. Tra queste 3 forze, le prime due sono le più importanti, non solo perché costituiscono il punto iniziale dell'attività, ma anche perché devono prendere molte decisioni fondamentali durante il processo di fondazione e sviluppo.

Il capitale umano accumulato per la fondazione di un'impresa femminile è molto importante, soprattutto quello accumulato durante il lavoro; per spiegare meglio questo concetto, bisogna effettuare più indagini e analisi di teoria e pratica.⁶³

3.4 Il capitale sociale nella fondazione delle imprese femminili cinesi

⁶³ Idem.

Per fondare un'impresa bisogna possedere il capitale sociale. Il capitale si può dividere in capitale visibile (capitale materiale) e capitale invisibile (capitale umano e capitale sociale). Nella prima parte abbiamo parlato del capitale umano, ora vediamo il capitale sociale, e la relazione tra capitale sociale e la fondazione d'impresa femminile.⁶⁴

3.4.1 Il capitale sociale

Gli studi sul capitale sociale sono stati intrapresi da G·Loury, P·Bourdieu, J·Jacobus, J·Passeron. Nell'ultimo periodo degli anni '70 del XX secolo, l'economista Loury ha estrapolato il contesto del capitale sociale, che consiste nell'organizzazione della famiglia e della comunità. In seguito il sociologo francese ha analizzato il capitale sociale, che a tutt'oggi costituisce l'argomento di interesse principale per molti economisti.

Definizione. nel 1980, Bourdieu pubblica un saggio breve, formulando il concetto di capitale sociale. Dopo gli anni '90, R·Putnam (1993), J·Colman (1998), A·Portes (1995) perfezionano il concetto e le modalità modo di analisi del capitale sociale.

Secondo Colman (1988): il capitale sociale è inerente alla struttura delle relazioni tra persone. Non risiede né nei singoli individui, né negli elementi fisici della produzione. Esiste insieme al capitale materiale e capitale umano, e questi 3 tipi di capitale, interagiscono tra di loro. Colman (1990) identifica sei forme diverse di relazioni sociali: obblighi e aspettative, canali informativi, norme e sanzioni, relazione di autorità, organizzazione sociale appropriabile e organizzazione intenzionale.⁶⁵

Bourdieu (1986) definisce il capitale sociale (distinguendolo dal capitale economico e culturale) come “l'insieme delle risorse attuali e potenziali legate al possesso di una rete stabile di relazioni più o meno istituzionalizzate di conoscenza e riconoscenza reciproca. Tale rete di relazioni personali è direttamente mobilitabile da un individuo per perseguire i propri fini e migliorare la propria posizione sociale (1980).”⁶⁶

⁶⁴ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

⁶⁵ Stefanina Di Giacomo, Il concetto di capitale sociale. in *Studi/Contributions*, 2, 2006, numero 2. pp 43-44.

⁶⁶ Idem P. 44.

Secondo Putnam (1993) per capitale sociale s'intende la fiducia, le norme che regolano la convivenza, le reti di associazionismo civico, tutti elementi che migliorano l'efficienza dell'organizzazione, promuovendo iniziative prese di comune accordo. Qui il capitale sociale sta ad identificare quei requisiti culturali, quali la struttura delle relazioni, i valori e le norme, che favoriscono un ordine sociale contraddistinto dalla generale cooperazione per il bene pubblico. Qualche anno più tardi, Putnam (2000) sostiene ancora più esplicitamente che "il capitale sociale è strettamente connesso al concetto di 'senso civico'.⁶⁷

Lin (2001) definisce il capitale sociale come "investimento in relazioni sociali con rendimenti attesi nel mercato". Tale investimento è determinante per le chance individuali, poiché, ad esempio, il possesso di capitale sociale favorisce chi cerca un'occupazione o, più in generale, favorisce l'acquisizione di un particolare status.⁶⁸

Gli esperti cinesi hanno coniato due tipi di definizione di capitale sociale. secondo Zhang Qizi (1999), dal punto di vista della forma esteriore, il capitale sociale è la rete della relazioni sociali. Invece secondo Bian Yanjie e Qiu Haixiong (2000), il capitale sociale è la relazione tra gli attori e la società, nonché la capacità di prendere le scarse risorse coinvolte attraverso questa relazione.

Forse le modalità di descrizione sono diversi, ma tutti hanno compreso lo stesso concetto: il capitale sociale è la rete delle relazioni, il meccanismo di fiducia e norme, ecc.

Caratteristiche: il capitale sociale ha alcune caratteristiche generali come valore aggiunto, produttività, cumulatività, trasformazione del valore, ecc.

Ma presenta anche dei caratteri speciali: è invisibile; promuove la collaborazione e l'unità; non esiste in sé, ma solo come prodotto della relazione tra persone e persone, tra persone e organizzazione o tra organizzazione e organizzazione; non si può trasferire come altri capitali economici; per quanto riguarda l'utilizzo, ha i caratteri della reciprocità ed esternalità; riproducibilità e riutilizzabilità; ci sono dei capitali sociali che una volta formati, non sono più patrimonio personale dei fondatori, ma diventano un utile per

⁶⁷ Idem.

⁶⁸ Idem,

tutte le persone coinvolte nella struttura; la realizzazione del capitale sociale non può essere separata dall'utilizzo strumentale del capitale stesso.

3.4.2 La relazione tra capitale sociale e fondazione d'impresa

Secondo Lin (2001) il capitale sociale è costituito da due parti: 1) le risorse nel network sociale; 2) l'ottenimento e l'utilizzo di queste risorse che dipendono dalle persone. Esistono differenze nelle due parti tra fondatrici e fondatori. La rete sociale si divide in *strong tie network* (强关系) e *weak tie network* (弱关系).⁶⁹ Negli anni '90 del XX secolo, Bian Yanjie dopo aver effettuato delle ricerche sulla società cinese, ha rilevato l'esistenza in Cina dello *strong tie network*.⁷⁰ Secondo il sociologo dell'Università Chicago Bert (2000), la maggior parte dei fondatori, che impiegano risorse più consistenti sono i network personali. Secondo Bert, la quantità del capitale sociale influenza direttamente la volontà dei fondatori, la possibilità del successo e la possibilità di eliminare le difficoltà. La ricerca di Fei Juanhong indica che il capitale sociale gioca un ruolo molto importante nella fondazione di un'impresa femminile.⁷¹ Ora vediamo che ruolo gioca il capitale sociale secondo Timmons (1999). Timmons ritiene che la fondazione d'impresa necessiti di 3 elementi: l'opportunità commerciale (punto di partenza della fondazione d'impresa, chiave del successo o del fallimento), le risorse (possibilità di concorrere e sopravvivere sul mercato), la squadra (costruzione dell'azienda). Questo autore spiega la relazione tra i tre elementi, come si vede nel grafico 3-2.

⁶⁹ Yao Xiaofang&Dai Yu 姚晓芳&代宇 Guonei Nuxing Chuangye Yanjiu Shuping 国内女性创业研究述评 (Commento sugli studi relativi all'imprenditoria femminile in Cina). In *Jingji Wenti Tansuo*, 2011, volume 1. P.96.

⁷⁰ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

⁷¹ Hu Huaimin&Zhu Xuezhong 胡怀敏&朱雪忠 *Chuangye Dongji, Shehui Ziben yu Nuxing Chuangye* 创业动机、社会资本与女性创业 (Motivazioni alla base della fondazione di un'impresa, capitale sociale ed imprenditoria femminile). In *Beijing Gongye Daxue Xuebao (Shehui Kexue ban)*. Agosto 2007, volume 7, numero 4, P.19.

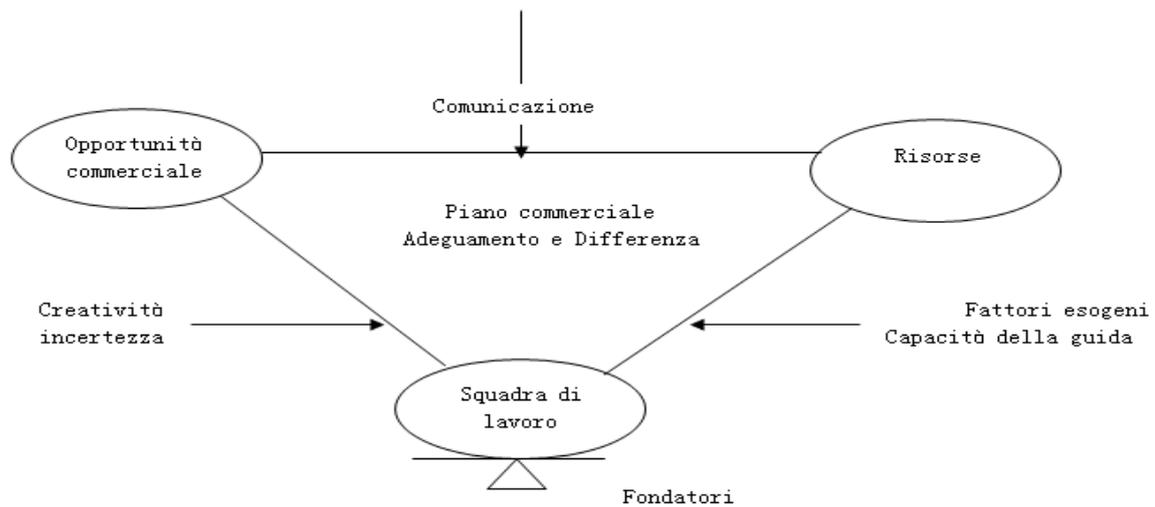


Grafico 3-2 Il modello della fondazione di Timmons.

Dal grafico si evince che: la creatività e l'incertezza servono al capitale sociale per incitare e promuovere; i fattori esogeni sono la parte importante del capitale sociale, e il capitale sociale è un elemento importante che influenza la valorizzazione della capacità di guida dell'impresa stessa. Quindi, il fatto di saper cogliere l'opportunità giusta, il prezzo delle risorse e l'armonia della squadra devono interagire con il capitale sociale. Ora vediamo l'influenza del capitale sociale sulla fondazione d'impresa dai seguenti punti di vista:

– Il capitale sociale è la fonte più importante di opportunità nella fondazione di un'impresa. Quando al fondatore mancano le informazioni necessarie per la fondazione d'impresa, può utilizzare il proprio network per raccoglierle. Possiamo dire che il network delle relazioni è la principale fonte di opportunità nella fondazione d'impresa. Secondo un'indagine, il 42% dei fondatori ritiene che il partner, la famiglia e gli amici siano le fonti informative per l'opportunità della fondazione di un'impresa; il 50% dei fondatori discute le idee sulla fondazione d'impresa con i clienti potenziali; il 46.5% ne parla con la famiglia e gli amici; il 52% chiede consiglio al partner; quindi, il capitale sociale non è solo una fonte importante di informazione sull'opportunità di fondazione, ma interviene anche sulla decisione finale di fondare l'impresa.⁷²

⁷² Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

- Il capitale può anche sostituire il modo principale di accumulare beni monetari. Nel sistema attuale in Cina, è difficile ottenere credito dalle banche perché manca fiducia nei confronti del fondatore singolo, quindi, di solito il fondatore ricorre alla sua rete di conoscenze per trovare il capitale, utilizzando i risparmi accumulati da famiglia e amici. Con questo sistema diminuisce il rischio di indebitarsi e si risparmia tempo. Anche i costi diminuiscono, poiché la rete familiare di solito non chiede restituzione di denaro con interessi. Un'indagine (i paesi GEM, in totale 37 nel 2002) indica che la famiglia è la principale fonte di provenienza del capitale sociale, con 51%; il 38% viene dal network delle relazioni. Attualmente in Cina, l'azienda privata sopravvive e cresce con il proprio capitale.⁷³

- Il capitale monetario può sopperire alla mancanza del capitale umano. Nella fase iniziale della fondazione di un'impresa, è difficile trovare impiegati capaci e con esperienza, così come risulta difficile pagare stipendi elevati per attirare persone più competenti; in tal senso il capitale sociale può aiutare a risolvere diversi problemi. Da una parte, gli imprenditori possono cercare continuamente del personale, dall'altra parte, possono assumere amici, parenti o le conoscenti.⁷⁴

3.4.3 L'influenza delle risorse sociali sulla fondazione d'impresa femminile

Essendo la fondatrice una donna, il capitale sociale ha una influenza ancora maggiore per l'attività della fondazione di un'impresa. La fondazione di un'impresa è un'attività rischiosa, quindi la comprensione della famiglia e il sostegno affettivo sono molto importanti, anche più del sostegno finanziario.

Caratteristiche del capitale sociale dell'impresa femminile cinese: influenzate dal ruolo tradizionale, le donne si assumono gli oneri dei lavori domestici, mantengono una cerchia ristretta di contatti sociali, e sono altamente condizionate da maternità e educazione dei figli, che tolgono molto tempo al lavoro, specie in alcune fasi più delicate della vita familiare. In

⁷³ Idem.

⁷⁴ Idem.

Cina, per quanto riguarda il capitale sociale femminile, ci sono due caratteristiche che rendono molto più difficile per le imprenditrici l'attività di fondazione d'impresa:

- La rete sociale di dimensioni abbastanza ristrette. La dimensione della rete indica la diffusione della quantità e lo spazio in cui agiscono i membri della rete sociale. La dimensione maggiore della rete sociale, fornisce anche un maggior quantitativo di risorse, quindi con una rete sociale estesa risulta poi più facile trovare le risorse chiave per far sopravvivere e crescere l'impresa. Il capitale sociale è anche un criterio importante per determinare la posizione sociale: normalmente ancora oggi le donne occupano quasi sempre delle posizioni inferiori a quelle dei colleghi uomini nella società e sul lavoro e questo limita l'opportunità di avere il capitale, rendendo più difficile il già complesso lavoro di ampliamento della rete sociale, necessario per la fondazione di un'impresa.

– Nella cultura sociale tradizionale, le donne non possono scegliere la fondazione e gestione di un'impresa come lavoro, così come non possono intrattenere dei contatti informali con gli uomini. Anche nei contatti determinati dalle reti formali, le donne sono spesso escluse dal contatto con gli uomini. Tutto ciò ha fatto sì che le donne avessero delle reti sociali di piccole dimensioni e scarse risorse per la fondazione di un'impresa.⁷⁵

Le fondatrici hanno bisogno invece di una grande quantità di capitale sociale, ma le caratteristiche del capitale sociale stesso fanno sì che sia difficile reperirlo, come spiegato da Nancy e Brush (2003): 1) le donne non sono membri essenziali nella rete sociale commerciale, nelle loro esperienze di lavoro, non riescono a contattare persone che hanno le risorse chiave, la mentalità arretrata e la cultura limitata pregiudicano spesso alle donne la possibilità di entrare in alcuni spazi strategici per la fondazione e gestione d'impresa; 2) alle donne manca il capitale sociale necessario da scambiare con la rete delle relazioni commerciali.

L'influenza del capitale sociale alla motivazione della fondazione d'impresa femminile:

Il dottor Alejandro Portes (1995), dell'Università Princeton, ritiene che vi siano tre tipologie di capitale sociale: la comunità, la famiglia e la rete esterna. Nella mia tesi, il

⁷⁵ Idem.

capitale sociale si può definire come il totale delle risorse sociali che hanno avuto le donne attraverso la rete sociale, può essere il sostrato familiare, l'esperienza lavorativa o il curriculum degli studi, ecc.; le motivazioni alla base della fondazione di un'impresa si dividono in sopravvivenza e opportunità (vedi tabella 3-2).

Nel periodo storico della fondazione, la maggior parte delle imprese femminili inizia ad essere fondata dagli anni '80 e '90 del XX secolo; è il periodo della transizione economica in Cina, l'ambiente della macro economia è nell'incertezza, l'economia privata sta iniziando, il mercato economico non è ancora stabile. In questo momento è difficile ottenere il credito dalle banche; vediamo anche che per la maggior parte, le fondatrici sono operaie o donne provenienti da un ambiente rurale e che decidono di diventare imprenditrici per sopravvivenza. Occupano una posizione sociale bassa, non hanno reti sociali, hanno difficoltà e reperire le risorse importanti per la fondazione di un'impresa. Dalla tabella possiamo vedere anche i settori che occupano e imprese femminili: il tessile, la ristorazione e la produzione alimentare. Proprio come accadeva in occidente prima degli anni '90 del XX secolo (Schwartz,1976; Hisrich&Brush,1984; Loscocco&Robinson, 1991), le donne occupavano il settore del commercio al dettaglio e dei servizi. Questo perché le donne non erano ancora pronte a fondare un'impresa, e se lo facevano era soprattutto per ragioni di sopravvivenza. Alle fondatrici mancavano le esperienze adeguate, ed avevano una rete di capitale sociale abbastanza ristretta, che limitava loro la scelta del tipo di impresa da fondare.⁷⁶

L'influenza del capitale sociale nel processo della fondazione d'impresa femminile cinese:

Inanzitutto, il capitale sociale è un tipo di risorsa economica: gli imprenditori attraverso il capitale sociale incorporato nella struttura economica, ottengono direttamente le risorse materiali; poi, il capitale sociale è la più importante fonte di informazioni e consente di cogliere l'opportunità commerciale. Gli imprenditori, dopo aver avuto le risorse materiali,

⁷⁶ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长(Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

necessitano anche di altre risorse per fondare e gestire l'azienda, tra tutte, le risorse informatiche sono le più importanti.⁷⁷

Alcune indagini mostrano che nella famiglia di molte imprenditrici, diversi membri (imprenditrice stessa, genitori, marito) lavorano per gli organi governativi e di conseguenza le imprese appena fondate spesso assumono dei tecnici o del personale specializzato da settori più o meno collegati al loro lavoro. Queste persone possono offrire le informazioni o l'opportunità che servono per fondare un'impresa, possono fornire anche dei suggerimenti per stabilire la strategia; poi, il capitale sociale può aiutare a trovare il capitale umano, organi gestionali e personale tecnico costituiscono il capitale umano chiave per la sopravvivenza e lo sviluppo dell'azienda. Queste persone di solito sono molto vicine alle imprenditrici: infine, il sostegno emotivo è molto importante nella rete del capitale sociale.

Fei Juanhong ha condotto un'indagine su 30 imprenditrici di Shanghai, scoprendo che queste donne hanno dei capitali sociali solidi; durante la fondazione d'impresa, hanno ricevuto aiuti dalla rete del capitale sociale. Il capitale sociale può essere distinto in 3 tipologie: la rete familiare, costituita da coniuge, famiglia e parenti; la rete al di fuori della famiglia, composta da amici, colleghi e partner; la rete della comunità, composta da associazioni di aziende private, confederazioni dell'industria e del commercio, associazioni femminili, ecc. Vedi tabella 3-3.

	Coniuge	Famiglia	Parenti	Amici	Associazioni di aziende private	Confederazione dell'industria e del commercio	Associazioni femminili	Dipartimento governativo
Sostegno emotivo	67	37	3	30	7	7	0	3

⁷⁷ Liu Zhongqi&Feng Xiaotian 刘中起&风笑天 Shehui Ziben Shiyuxia de Xiandai Nuxing Chuangye Yanjiu -- Yige Qianruxing Shijiao 社会资本视阈下的现代女性创业研究 -- 一个嵌入型视角 (Studio sull'imprenditoria femminile moderna dal punto di vista del capital sociale -- un punto di vista incorporato. In *Shanxi Shida Xuebao (Shehui Kexueban)*, gennaio 2010, volume 37, numero 1. pp.60-63.

Sostegno finanziario	7	30	17	37			
Decisioni aziendali	23	10		10	3		3
Informazioni produttive	7	10		37	17	10	7

Tabella 3-3 La funzione di sostegno del capitale sociale alla fondazione d'impresa femminile.⁷⁸ Unità %

Il capitale sociale è la fonte necessaria per la fondazione di un'impresa femminile; per via delle limitazioni culturali di cui si è parlato in precedenza, le donne hanno accesso limitato alle risorse. Le donne si trovano ancora in posizione di *social marginality*, e anche quando hanno delle opportunità, a causa della mancanza di tempo, mancanza di capitale e mancanza di contatti commerciali, spesso rischiano di non riuscire a coglierle e sfruttarle nel modo giusto. Tali limitazioni si configurano come un muro di vetro che impedisce alle imprenditrici di cogliere le opportunità e raggiungere il successo. Perciò la società dovrebbe incoraggiare le donne a prendere parte alle decisioni aziendali e promuovere delle politiche sociali, che soprattutto in tempo di crisi economica mondiale, diano più forza all'iniziativa femminile di fondazione d'impresa, migliorino e incrementino il capitale sociale femminile, aprendo la strada a nuove opportunità.

3.5 L'ambiente che condiziona la nascita di imprese a gestione femminile⁷⁹

L'atto della fondazione di un'impresa riconduce all'ambiente specifico, e questo ambiente è parte importante nell'attività di fondazione di un'impresa, che comprende, da un lato, elementi quali la politica, l'economia, la cultura, la società, ecc., che influenzano l'attività della fondazione; dall'altro, indica la possibilità di ottenere sostegno ed aiuto durante la

⁷⁸ I dati sono stati sistematizzati da Fei Juanhong, Fei Juanhong 费涓洪 Shehui Ziben yu Nuxing Chuangye -- Shanghai 30wei Siying Qiye Nuxing Yezhu de Gean Diaocha 社会资本与女性创业 -- 上海 30 位私营企业女性业主的个案调查 (Capitale sociale e imprenditoria femminile -- ricerca individuale su 30 imprenditrici di Shanghai). In *Zhonghua Nuzi Xueyuan Xuebao*, 2005 n.2, pp 51-56.

⁷⁹ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

fondazione. Il grado di soddisfazione verso l'ambiente da parte dei fondatori ne influenza la determinazione. Rispetto alle grandi imprese, le piccole-medie imprese si trovano in una posizione debole e dipendono maggiormente dell'ambiente in cui nascono.

3.5.1 l'ambiente della fondazione dell'impresa.

Oggi, la fondazione d'impresa è diventata il motore dell'occupazione e della crescita economica: la funzione della fondazione d'impresa è, non solo, di aumentare il livello della produzione e il profitto personale, ma anche e soprattutto di permettere ad un numero maggiore di persone di partecipare allo sviluppo economico e di ottenerne una remunerazione. Tuttavia, per quando riguarda l'attività di fondazione d'impresa nel mondo, esso presenta un panorama molto diversificato a seconda dei Paesi: diversi tassi di attività imprenditoriale, diverse motivazioni alla base della fondazione dell'impresa, diversi livelli di efficienza nella fondazione dell'impresa, differenze nell'attività principale e nel comportamento nella fondazione d'impresa. Per i suddetti motivi è necessario attribuire la giusta attenzione all'influenza che l'ambiente esercita sull'attività di fondazione di un'impresa.

*Il concetto di ambiente di fondazione di un'impresa.*⁸⁰ il background dei fondatori e le circostanze in cui questi si trovano ad operare sono alla base della fondazione e della nascita, della crescita e dello sviluppo dell'impresa.⁸¹ Dal punto di vista macro-ambientale, sono inclusi la situazione finanziaria, il sostegno delle politiche, i livelli di formazione e d'istruzione, la cultura sociale, la tecnologia scientifica, ecc. Dal punto di vista dell'ambiente familiare, possiamo distinguere due ambiti: 1) Le donne partecipano al lavoro, ma devono occuparsi allo stesso tempo della famiglia, perciò hanno bisogno di orari di lavoro flessibili. La fondazione di un'impresa può essere considerata una via che permette a molte donne che fondano piccole-medie imprese di conciliare famiglia e azienda. 2) Il sostegno familiare è un elemento molto importante nella fondazione di

⁸⁰ Idem.

⁸¹ Yao Xiaofang&Dai Yu 姚晓芳&代宇 Guonei Nuxing Chuangye Yanjiu Shuping 国内女性创业研究述评 (Commento sugli studi relativi all'imprenditoria femminile in Cina). In *Jingji Wenti Tansuo*, 2011, volume 1. P.96.

un'impresa femminile. Nel rapporto del 2001 sullo sviluppo delle imprenditrici, le donne hanno la responsabilità di prendersi cura dei bambini e dedicano più tempo ai lavori domestici. Nell'indagine di Sexton e Kent (1981), il 38% delle imprenditrici indica che il marito ha influenza nel processo di creazione della loro impresa. Anche Hisrich e Brush (1983) hanno scoperto che la maggior parte dei mariti sono tecnici o figure professionali e quindi possono dare sostegno finanziario ed emotivo.⁸² Bloogood e Sapienza (1995) hanno indicato chiaramente gli elementi potenziali che influenzano il comportamento dei fondatori: la famiglia e il sistema di sostegno, le risorse finanziarie, il personale, la clientela, i fornitori, le comunità locali, gli organi governativi e la loro cultura e l'ambiente politico ed economico. Anche Fred (2002) ha descritto gli elementi dell'economia tradizionale che influenzano le decisioni dei fondatori: l'ambiente politico ed economico, il conflitto della trasformazione, l'ambiente giuridico malsano, l'instabilità politica, la costrizione informale, l'ambiente finanziario non sviluppato e non standard, l'ambiente culturale, ecc.

*La formazione dell'ambiente di fondazione di un'impresa.*⁸³ gli esperti occidentali ritengono che la costruzione dell'ambiente di fondazione di un'impresa comprenda cinque parti:

- Le politiche e le regole governative: secondo Dana (1987), la presenza di numerose regole e procedimenti da rispettare, la necessità di chiedere i permessi agli organi competenti, di spendere soldi e tempo per raggiungere i requisiti del processo, scoraggeranno dal fondare una nuova impresa. Per esempio, nelle isole Cayman, il governo ha promesso che entro 20 anni non chiederà l'imposta aziendale e tale politica ha attratto numerosi fondatori. Questo significa che le politiche governative e le regole influenzano molto i fondatori.
- L'economia sociale: la società e la cultura possono formare il sistema sociale che

⁸² Gao Xiujuan 高秀娟 *Nuxing Chuangyejia Geti, Zuzhi ji Huanjing Tezheng de Yanjiu Zongshu* 女性创业家个体、组织及环境特征的研究综述 (Sintesi degli studi relativi alle caratteristiche individuali, organizzative e ambientali dell'imprenditoria femminile). In *Funu Yanjiu Luncong*, luglio 2009, volume 4, pp.85-90.

⁸³ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

incoraggia la fondazione di un'impresa (Vesper, 1983).

- La fondazione dell'impresa e la competitività commerciale: un basso livello di tecnologia e di competitività commerciale possono disincentivare i potenziali fondatori a fondare un'impresa. Secondo le indagini, la disponibilità di informazioni è, invece, un ulteriore incentivo.

- Il sostegno finanziario: il prerequisito della fondazione di un'impresa è la disponibilità di capitale; perciò le istituzioni finanziarie devono dare sostegno ed aiuto ai fondatori.

- Il sostegno non finanziario: i fondatori necessitano anche di ricerche di mercato, devono preparare il progetto commerciale e cercare finanziamenti. Il sostegno non finanziario comprende, quindi, servizi d'informazione quali gli elenchi aziendali, l'avviso giuridico, ecc.

Oltre alle ricerche svolte da studiosi occidentali, possiamo riscontrare analisi interessanti svolte anche da accademici cinesi. Chen Xiaoyu e Rao Quan (2007) ritengono che l'ambiente della fondazione di un'impresa comprenda la politica, l'economia, il diritto, la tecnologia scientifica, l'ambiente sociale e naturale, ecc. Secondo Yang Wubing (2004), l'ambiente della fondazione d'impresa può dividersi in ambiente economico, ambiente della politica e del diritto, ambiente della cultura e sociale, ambiente della natura, ecc. Invece Chi Renyong (2007) spiega che l'ambiente della fondazione di un'impresa comprende 6 fasi: la fase della formazione dei fondatori, la fase dell'incubazione dell'azienda, la fase della formazione dell'azienda, la fase della retribuzione del successo, la fase della gestione del rischio e la fase di creazione di una rete d'impresa.

La costituzione e la stima dell'ambiente di fondazione di un'impresa secondo il GEM⁸⁴ il centro di ricerca sulla fondazione d'impresa dell'Università Qinghua (Cina), la *London Business School* (Regno Unito) e il *Babson College* (USA) nel 2002 hanno pubblicato un rapporto relativo alla Cina, dove vengono indicati gli aspetti principali che influenzano l'attività di fondazione di un'impresa: il sostegno finanziario, le politiche governative, il sostegno dei progetti governativi, l'educazione e la formazione, l'efficienza nella trasformazione di ricerca e sviluppo, l'installazione di una base commerciale e professionale, le barriere

⁸⁴ Idem.

all'ingresso, infrastrutture tangibili, norme socio-culturali. Questo rapporto confronta i vantaggi e gli svantaggi dell'ambiente della fondazione un'impresa cinese. Vedi tabella 3-4.

		Cina	Tutti i membri di GEM
Il sostegno finanziario	I canali finanziari attuali	Mancano sorgenti di capitali di interesse e debito, mancano canali IPO, gli investimenti informali di privati occupano la posizione più importante, la quota di investimento dell'impresa è estremamente bassa.	Gli investimenti privati informali sono quelli principali, seguono gli investimenti di impresa e gli investimenti IPO.
Le politiche governativa e il sostegno del progetto	L'efficienza governativa	Bisogna rafforzare, il costo delle nuove aziende alto	Più alto efficienza del governo dei paesi sviluppati, il basso costo
	Incentivi fiscali	Evidenziale	Maggior pressione fiscale
	Formulazione delle politiche governative	Ha priorità la formulazione delle politiche governative locali, tuttavia ci sono differenze tra le politiche centrali e quelle locali.	Manca il sostegno del governo centrale, locale alle nuove aziende
	I progetti governativi	I fondi governativi e i programmi di sostegno politico sono preponderanti, mentre le organizzazioni che offrono servizi per la fondazione d'impresa sono carenti.	Il governo offre più l'organizzazione che offrono servizi per la fondazione di un'impresa
L'educazione e la formazione	L'educazione elementare media	Abbastanza arretrato	Bisogno rafforzare l'educazione specifica legata alla fondazione di un'impresa e alle regole del mercato economico

	La gestione e l'educazione della fondazione un'impresa	Molto arretrato	Aggiunge un certo livello dell'educazione commerciale e gestionale, ma manca l'educazione alla fondazione di un'impresa
L'efficienza della trasformazione della ricerca	La spostamento del risultato tecnico	Può spostare la nuova tecnologia dal posto originale, ma la condizione della trasformazione debole	Le nuove aziende difficile taccare le nuove tecnologie, difficile il spostamento della tecnologia
	La protezione della proprietà intellettuale	Manca l'attenzione necessaria, evidente la differenza	Complessivamente riceve l'attenzione adeguata, e le misure prese sono efficaci
Pianificazione e attuazione delle basi commerciali e tangibili	L'installazione alla base	Ha il vantaggio dell'installazione tangibile alla base	Il livello complessivo abbastanza alto
	L'ambiente commerciale e giuridico	Manca l'offerta di servizi finanziari e non finanziari per la fondazione d'impresa	Livello complessivo abbastanza alto
Barriere all'ingresso	Il cambiamento del mercato	Molto veloce	Non è evidente
	Barriere all'ingresso	Il basso costo della entrata del mercato, esiste disuguaglianza	Alto costo, difficile applicare la legge antitrust
La regola culturale e sociale	La cultura della fondazione di un'impresa	Evidente il vantaggio personale, manca lo spirito del squadra	Da migliorare

Tabella 3-4 Confronto sulla stima dell'ambiente della fondazione d'impresa tra Cina e i membri GEM.

Da questa tabella, possiamo vedere che in Cina ci sono aspetti buoni se confrontati con i livelli del GEM; ma rispetto al livello medio del GEM, la Cina appare ancora arretrata. Inoltre c'è il problema dello squilibrio nello sviluppo tra diverse regioni; quindi è necessario migliorare l'ambiente della fondazione d'impresa.

3.5.2 Le relazioni tra l'ambiente e l'andamento di un'impresa⁸⁵

La fondazione d'impresa è un processo che si verifica in diversi ambienti e attraverso l'innovazione determina un cambiamento nel sistema economico. Se la creazione di un'impresa è in armonia con l'ambiente circostante può portare il massimo valore; ciò spiega l'importanza dell'ambiente.

Il sistema formale e il comportamento della fondazione: nei Paesi in transizione, ci sono 4 aspetti dei sistemi formali che riguardano la fondazione di un'impresa: 1) Le politiche della macro economia, perché le politiche influenzano i desideri e gli investimenti dei fondatori, soprattutto i progetti per il futuro; 2) Le politiche fiscali, che comprendono la pressione fiscale e i metodi di imposta; 3) Le misure che il governo promuove per la mercatizzazione; 4) le politiche industriali e in che misura esse aiutano le piccole imprese a migliorare la posizione e a sorpassare gli ostacoli durante la fondazione dell'impresa.

Ci sono anche alcuni elementi principali che limitano l'attività di fondazione: 1) Una riforma del mercato troppo lenta. Nei paesi con riforma lenta, l'ambiente del mercato ostile costituisce un ostacolo evidente per le piccole imprese. Per quanto riguarda decenni di riforma, dal punto di vista della costruzione del mercato e della formazione della funzioni di base si è visto un grande sviluppo, ma dal punto di vista della distribuzione, il sistema delle imprenditorie e le transizioni governative hanno ancora terreno di miglioramento; 2) Sistema giuridico imperfetto. L'ambiente giuridico è da ritenersi elemento decisivo per la fondazione e la crescita d'impresa. Anche il rapporto annuale dell'OECD (*The Organisation for Economic Co-operation Development* 经济合作与发展组织) sottolinea sempre che se una società o un Paese vogliono veder nascere un gran imprenditore, devono avere una struttura economica nella quale lo spirito d'innovazione possa avere massima protezione; 3) Malsano funzionamento del sistema finanziario. A seconda del capitale finanziario, diversi sistemi possono avere diversi gradi di incoraggiamento, rispetto ai paesi occidentali, la barriera costituita dai capitali finanziari

⁸⁵ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

richiesti per la fondazione di un'impresa continua ad essere alquanto elevata; 4) La non trasparenza del sistema fiscale. Il frequente cambiamento delle regole fiscali e commerciali sono caratteristiche della transizione; per incoraggiare le persone a fondare un'impresa, sono state attuate misure come la sovvenzione finanziaria, gli incentivi fiscali, ecc.

Il sistema informale e il comportamento nella fondazione: quando i sistemi formali sono imperfetti, i sistemi informali giocano una funzione molto importante. Di solito i sistemi informali includono la concezione del valore, le regole della virtù, l'ideologia, ecc., e riguardano l'aggiunta, lo sfruttamento, la correzione e il sostegno del sistema formale, e i criteri di comportamento riconosciuti in una data società.

3.5.3 Le influenze esterne sulla fondazione di un'impresa femminile⁸⁶

Prima abbiamo parlato dell'ambiente generale nella fondazione di un'impresa, ma per il sottogruppo femminile, al di là delle influenze determinate dalle differenze di genere, vi sono altri elementi che influenzano le donne durante l'attività di fondazione.

L'ambiente culturale: nella storia cinese, dall'ideologia alla pratica sociale vi sono pregiudizi che hanno plasmato la cultura feudale. Anche se oggi le donne partecipano alla costruzione sociale, il pensiero tradizionale sulle differenze tra donne e uomini è ancora radicato. Insomma, gli ostacoli nella fondazione di un'impresa femminile legati ai fattori della cultura tradizionale possono emergere nei seguenti aspetti:

- Lo scontro con il ruolo tradizionale: il ruolo tradizionale di una donna è quello di moglie e madre. Questi ruoli limitavano le donne a vivere solo in famiglia, isolate dalla società, dalla politica e dall'economia. Con la rivoluzione della liberazione delle donne, le donne pian piano assumono anche un nuovo ruolo sociale. Secondo Zhao Weijie (1998), la contraddizione nel doppio ruolo femminile diventerà più accentuata in seguito allo sviluppo economico: prima, le donne dovevano essere molto brave per adeguarsi alla società; poi, una volta innalzato il livello della vita materiale, i valori sono cambiati, quindi

⁸⁶ Guan Peilan 关培兰, *Zhongwai Nuqiyeyu Fazhan Wenti Yanjiu* 中外女企业家发展问题研究 (Ricerca sui problemi di sviluppo delle imprenditrici cinesi e straniere), Wuhan, Wuhan Daxue Chubanshe, 2003.

i mariti hanno aumentato le aspettative verso le mogli; inoltre, la maggior parte delle famiglie ha solo un figlio, quindi la famiglia vuole che la madre gli assicuri il miglior livello d'istruzione, poiché le donne svolgono anche una funzione psicologica e questo non può essere sostituito da strumenti high-tech o da altre persone. Quindi quando le donne si trovano nella difficile posizione di dover bilanciare lavoro e famiglia. Zhang Huiling (2002) ha detto che quasi tutte le imprenditrici cinesi sulle loro strade del successo hanno lasciato la traccia di un doppio fardello, non riescono a sciogliere il legame della virtù. Tuttavia ci sono abbastanza esperti che prevedono che le donne piano piano si emanciperanno dal doppio ruolo; ma per questo serve il sostegno degli uomini.

- Il pregiudizio e il *glass ceiling* (玻璃天花板效应)⁸⁷: gli esperti hanno scoperto che nella società esistono dei pregiudizi verso le imprenditrici, poiché si pensa che alle imprenditrici manchi il coraggio, che mostreranno un basso livello di gestione, che siano troppo sensibili, ecc. Il “*New York Business Review*” ha fatto una intervista a 1000 maschi e 900 femmine, scoprendo che vi sono 2/3 degli uomini e 1/5 delle donne che non vogliono lavorare con un proprietario donna, e solo il 9% degli uomini e il 15% delle donne sono disponibili a lavorare con un proprietario donna. O forse gli uomini sono più capaci di far concorrenza e a far da guida, quindi le persone danno più fiducia agli uomini che alle donne. Guan Peilan ha detto che questa discriminazione psicologica è più evidente quando si fa la selezione del personale: le donne si trovano in posizione svantaggiosa nella concorrenza. Questo fenomeno negli anni '80 viene chiamato “*Glass ceiling*”. Secondo la teoria di “*Glass ceiling*”, le donne trovano tanti ostacoli durante loro promozione perché hanno pochissimi sostenitori.

- La discriminazione sessuale e l'imbarazzo per la “donna potente”: nell'ideologia tradizionale, gli uomini devono andare fuori a lavorare, le donne devono curare la famiglia. Oggi, però, le donne non solo devono curare la casa, ma vogliono anche il successo nel lavoro, soprattutto le donne potenti: una parte vuole essere uguale agli

⁸⁷ *Glass ceiling*: letteralmente Soffitto di vetro, è un'espressione che indica situazione in cui avanzamento di una persona in una qualsiasi organizzazione lavorativa o sociale, viene impedito per discriminazione, prevalentemente di carattere razziale o sessuale. Nel tempo il termine si è usato anche per indicare ostacoli all'avanzamento imposti a categoria sociali come disabili, anziani e minoranze razziali o sessuali.

uomini, un'altra parte ha paura di perdere la propria femminilità, l'amore della famiglia, o teme l'esclusione sociale. Nell'intervista del "New York Times", tante donne dicono che l'alto tasso di divorzio e il grande numero di donne di successo ma non sposate le fa sentire minacciate.

L'ambiente dell'opinione pubblica: secondo un'indagine su più di mille donne condotta dal Centro di Ricerca sulle Donne Huakun, tra le donne con un'età tra 28 anni e 46 anni, ce n'è un'80% che dice che i mass media pubblicano per lo più gli uomini di successo, ma le donne sono poche. Gli esperti hanno dato alcuni motivi dei problemi dell'opinione pubblica: le pubblicazioni sulle persone di successo per la maggior parte trattano di uomini; la pubblicazione sulle donne di successo sono eccessivamente sbilanciate, facendole sembrare "donne ferro"; esistono troppe pubblicazioni sull'immagine di una "donne debole" e "moglie e madre eccellente", e sembra che le donne abbiano la funzione solo di casalinghe, e che non abbiano ruolo sociale. Quindi per cambiare questo fenomeno, i mass media devono pubblicare più esempi di donne successo, spiegare la posizione e la funzione femminile nella storia dello sviluppo. Viene anche sottolineata l'importanza femminile nello sviluppo economico.

L'ambiente delle politiche: secondo l'indagine sulle imprenditrici, più di 50% delle imprenditrici considerano che la difficoltà più grave è la mancanza dei capitali, e questo viene dalla mancanza delle politiche di credito dei fondi, in più durante l'applicazione esistono l'ostacolo umano e la concorrenza sleale. Secondo Shi Qingqi (2002), un'azienda se riesce a sopravvivere nella società informatica, un elemento importante è la possibilità di ricevere le informazioni tempestivo e preciso. Per aiutare la crescita delle imprenditrici, il governo deve fornire un mercato d'informazione, stabilire le politiche del credito, del tasso, e cercare di offrire le informazioni e il capitale. Inoltre, l'organo giudiziario deve colpire gli atti illegale ai danni delle imprenditrici, per creare un ambiente favorevole per le imprenditrici.

L'ambiente familiare: la famiglia è il sostegno più forte delle imprenditrici. La società deve aiutare a risolvere le contraddizioni e le difficoltà familiari, e deve anche incoraggiare le famiglie a sostenere il loro lavoro. Alcuni esperti dicono che la società può offrire il

servizio degli affari domestici, per aiutare le imprenditrici a liberarsi dal lavoro domestico e dare più possibilità al loro lavoro.

L'ambiente della formazione e la selezione: secondo Guan Peilan e Mao Xiaobei (2003), la società deve prendere in considerazione l'investimento del capitale umano per le donne, perché dal punto di vista dell'efficienza economica, il livello d'educazione femminile cinese è abbastanza basso, quindi se dà più forza d'investimento alle donne, esse hanno più spazio nella crescita, e i capitali umani femminili hanno un'efficienza economica evidente.

Se le imprenditrici vogliono raggiungere un certo livello nel campo economico, non è necessario solo aumentare l'investimento nell'educazione ma soprattutto si deve dare più attenzione alla formazione delle imprenditrici.

La decisione delle politiche non comprende la consapevolezza di genere (性别意识 *Gender consciousness*⁸⁸):⁸⁹ quando il governo stabilisce il progetto dello sviluppo, bisogna considerare la situazione femminile. Bisogna mettere la coscienza di genere nella legislazione, le politiche pubbliche e le proposte di legge. Per esempio, nell'UE è stata costruita una rete europea per promuovere lo spirito delle imprenditrici, e c'è una struttura per proteggere i diritti delle donne, stabilire le politiche e le misure per aiutare le donne a fondare un'impresa. Quindi nei 15 paesi dell'UE, ci sono 180 milioni di piccole-medie imprese, di cui le imprenditrici costituiscono circa il 20-30%; queste imprenditrici hanno fondato il 25-35% delle nuove imprese. Circa nel 60-80% delle piccole-medie imprese, il settore dell'amministrazione è gestito dalla moglie del direttore generale. Si vede che nell'UE, le donne possono partecipare e gestire direttamente le aziende, e questo è un incentivo importante per lo sviluppo.⁹⁰

⁸⁸ *Gender consciousness*: significa dal punto di vista del sesso osserva e analizza la situazione della posizione, le risorse e l'opportunità tra femminile e maschile, realizza la uguaglianza degli uomini e delle donne. Di solito ha doppio senso: 1) osserva le caratteristiche e i ruoli delle donne e degli uomini da diversi punti di vista del sesso; 2) proviene lo sviluppo armonia tra le donne e gli uomini, evita la differenza diventa allarga e approfonda.

⁸⁹ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

⁹⁰ Idem.

Per quando riguarda la situazione in Cina, dopo la fondazione della RPC (Repubblica Popolare Cinese), il governo prese in considerazione il problema dell'uguaglianza tra i sessi, promuovendo l'emancipazione delle donne attraverso una serie di leggi e politiche per promuovere l'uguaglianza tra le donne e gli uomini; tuttavia vi sono ancora molti problemi. Inoltre le politiche sul lavoro femminile sono vecchie e non adeguate alla situazione odierna. Da una parte, le regole limitano gli anni di lavoro per le donne, facendo sì che le donne vadano fuori dal lavoro prima degli uomini, provocando l'aumento del pagamento della pensione e una bassa efficienza nella formazione delle donne. In realtà, l'età media delle donne cinesi è più alta degli uomini, soprattutto con l'arrivo dell'economia del sapere, la differenza fisica non è più d'ostacolo per le donne per fondare un'impresa. D'altra parte, nonostante le politiche abbiano stabilito leggi per proteggere i diritti del lavoro femminile, tuttavia queste leggi mettono più enfasi su patrocinio e principio, meno su risarcimento e punizione, quindi, i contravventori non potranno avere una punizione adeguata, il diritto manca d'autorità e serietà, le politiche non impongono vincoli sufficientemente stringenti.

Così, con la limitazione del sistema formale e informale e le politiche dell'economia che non sviluppano il *Gender consciousness*, fa sì che le fondatrici d'impresa donne in Cina abbiano più ostacoli rispetto a quelle occidentali. In Cina, le imprenditrici hanno difficoltà nell'accumulazione del capitale. In certi settori l'associazione delle imprenditrici o la federazione femminile possono aiutarle a cominciare l'attività della fondazione, tuttavia associazioni di questo tipo sono poche.

Quindi, la società deve dare più aiuto alle donne per promuovere lo sviluppo economico, promuovendo la parità con l'altro sesso.

3.6 Analisi delle politiche volte ad incentivare la fondazione di imprese femminili⁹¹

Dagli anni '80 del XX secolo, la fondazione di nuove imprese assume una funzione

⁹¹ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

sempre più importante per il lavoro, per lo sviluppo dell'economia, per l'innovazione e per la crescita economica.

Per gestire al meglio un'impresa, è necessario che gli Stati istituiscano delle politiche pubbliche, specialmente nella fase d'avvio dell'impresa. Attualmente, Olanda, Finlandia e Inghilterra sono tra i paesi con le politiche più sviluppate da questo punto di vista.

Negli ultimi 30 anni, in tutto il mondo, sono sempre di più le donne che decidono di fondare un'impresa e che, così facendo, hanno generato ricchezza e moltissimi posti di lavoro.

Le organizzazioni internazionali sottolineano come sia importante analizzare dal punto di vista delle donne la macro gestione.

Infatti i governi dei diversi paesi hanno stabilito varie politiche per sostenere la creazione di nuove imprese da parte delle donne.

Ora vediamo nel dettaglio quali sono le misure adottate per promuovere la fondazione di nuove imprese da parte delle donne in Cina.

3.6.1 Le politiche riguardanti l'impresa

Le politiche riguardanti la fondazione d'impresa si basano particolarmente sulle piccole-medie imprese.

Lundström e Stevenson (2002) sono studiosi che si occupano specificatamente delle politiche riguardanti la fondazione d'impresa, ossia delle misure per stimolare il comportamento della fondazione di un'impresa in un paese o in una data zona.

Le caratteristiche principali di tali politiche sono:

- 1) Prestare attenzione ai diversi periodi della fondazione/costituzione d'impresa (prima, durante, dopo);
- 2) Sottolineare e mettere in rilievo le opportunità e le competenze;
- 3) Incoraggiare più persone a scegliere di fondare un'impresa.

Vi è un'attenzione particolare alle piccole e medie imprese poiché è importante cercare di incentivare le persone a fondare nuove imprese, grazie a misure sia a carattere generale, sia a carattere particolare (nei confronti delle donne, dei giovani). Fondamentale è la

valorizzazione in primo luogo del “capitale umano”.

David e M. Hart (2003) affermano come le politiche economiche abbiano un’ampia area di applicazione, sia a livello locale, sia a livello statale, nonostante il basso livello di tecnologia, anche di quella high-tech.

Dagadt (2004) ritiene che sostenere la fondazione d’impresa voglia dire promuovere la creazione e l’innovazione, e in tale ambito ci sono due aspetti da considerare: un aspetto è quello della quantità, stimolare le persone a fondare un’impresa è necessario per aumentare il “tasso di sopravvivenza”; l’altro aspetto è quello della qualità, ossia, per esempio, cercare di creare un ambiente migliore, offrendo così buone opportunità di crescita.

Per quando riguarda la costruzione delle politiche della fondazione d’impresa, Lundström e Stevenson (2002) considerano che esistono almeno 3 differenze:

- la differenza tra personale e azienda,
- la differenza tra il sostegno allo scopo di fondare un’impresa e il dopo la fondazione della stessa,
- la differenza tra senso ristretto e senso largo, cioè se la struttura delle politiche sostiene l’ambiente.

Dal loro punto di vista, evidentemente, la creazione delle politiche indica quelle misure che si focalizzano sull’individualità, che escludono gli organismi del sistema dalla loro elaborazione e che influenzano direttamente il livello di fondazione delle imprese di uno stato e di un luogo.

Lo scopo delle misure riguardanti la fondazione d’impresa è quello di influenzare contemporaneamente le motivazioni, le opportunità e le competenze, per questo motivo è stato formulato il modello degli elementi che costruiscono le politiche della fondazione d’impresa. Vedi grafico 3-3.

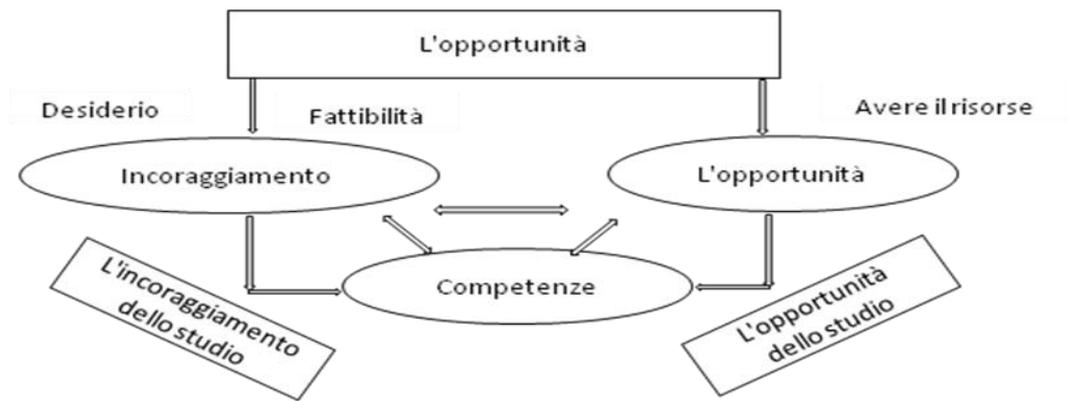


Grafico 3-3 Il modello degli elementi che costruiscono le politiche della fondazione d'impresa.⁹²

Da questo grafico possiamo vedere come le politiche siano composte da incoraggiamento, competenza ed opportunità.

L'incoraggiamento indica come si può aumentare la tendenza alla creazione di nuove imprese; l'opportunità invece indica come creare un ambiente per ampliare le piccole aziende e attirare potenziali fondatori. La competenza invece sottolinea l'importanza dell'educazione nell'impresa: cioè la necessità di aumentare le competenze del personale e dei neo imprenditori stessi.

Adesso analizziamo l'Europa. L'UE è il secondo gruppo economico dopo l'America e certamente tale dato è dovuto alla presenza di piccole-medie imprese. Come abbiamo detto prima, le imprenditrici hanno un ruolo molto importante nella fondazione di un'impresa, oltre che nella gestione e nell'amministrazione. Nell'UE, i governi non solo stabiliscono politiche per sostenere lo sviluppo dell'impresa, ma hanno anche costruito una rete per promuovere lo spirito imprenditoriale femminile.

La promozione dell'imprenditoria femminile non è rimasta solo teorica in Europa, infatti sono state create norme atte a concretizzare tali obiettivi. In tutti i paesi vi sono organi appositamente ideati per le imprenditrici. Per esempio, in Finlandia, è presente la *Ladies Enterprise Agency* a Helsinki per stimolare e incoraggiare le donne a fondare un'impresa, offrendo formazione ed educazione aziendale gratuitamente.

⁹² Lundström e Stevenson. *Entrepreneurship policy for the future*, Swedish Foundation for Small Business Research, Irwin, 2003 (1).

3.6.2 Condizioni ambientali favorevoli per la creazione di nuove imprese da parte delle donne⁹³.

Le caratteristiche di un ambiente fertile per la fondazione di imprese sono:

- la creazione di opportunità,
- la tendenza a favorire la richiesta di nuovi prodotti,
- ritenere come fondanti i valori sottesi alla fondazione d'impresa,
- la regolamentazione di un sistema.

Il sistema della fondazione d'impresa deve quindi prevedere un insieme di regole per limitare scelte personali a proposito dei costi da imporre e dei profitti previsti nel settore.

Per i seguenti motivi, possiamo considerare il sistema la condizione necessaria per realizzare un ambiente favorevole alla fondazione di un'impresa.

Innanzitutto, il sistema svolge la funzione di ponte tra imprenditori ed estero; poiché regola l'azienda al suo interno e allo stesso tempo le relazioni con i paesi esteri, prevenendo possibili conflitti; infine il sistema serve a distribuire le risorse, a stabilire i prezzi (misure antitrust), abbassa il costo del commercio e dà opportunità alle neo-aziende. Quindi, per promuovere la fondazione d'impresa, in primis è necessario migliorare l'ambiente; e per migliorare l'ambiente, è necessario che ci sia un buon sistema di regole.

L'Unione Europea è un esempio del successo di questo modello. Il modello di Lundström e Stevenson deve essere considerato insieme ai concetti di incoraggiamento, opportunità e competenza. Anche in Cina, è possibile seguire questo modello, unire la *Gender consciousness* al modello delle politiche di fondazione, puntando sull'ambiente e sulle specifiche caratteristiche delle imprenditrici cinesi e, di conseguenza, aumentare il livello di incoraggiamento, opportunità e competenza.

Incoraggiamento: attraverso i mass media, si rende pubblico lo spirito imprenditoriale femminile, creando un'atmosfera favorevole al fenomeno. Rendendo pubblici esempi di

⁹³ Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

imprenditrici di successo, è possibile aumentare il tasso di lavoro e di partecipazione femminile alla nascita di nuove imprese. È necessario quindi eliminare il complesso d'inferiorità e la dipendenza economica delle donne. A tal proposito cito alcuni slogan: “Non aspettare il salvatore, salva da sola te stessa”, “Non aspettarti una ciotola di riso, guadagnatela!”, ecc., incoraggiando così le donne ad iniziare un'attività. Le donne non sono obbligate a lavorare in casa, sono uguali agli uomini. Le donne cinesi, sfruttando le loro caratteristiche (laboriosità, intelligenza, gestione economica, ecc.) possono promuovere il loro lavoro e raggiungere il successo.

Opportunità: è possibile importare la struttura europea, basata sul sostentamento dell'impresa femminile, semplificando la burocrazia e abbassando i costi di creazione di nuove imprese. In particolare, nella situazione cinese, è necessario creare un ente che offra direttamente aiuto alle imprenditrici, soprattutto alle donne disoccupate, alle donne che provengono da aree disagiate e alle studentesse universitarie. Attualmente, il governo cinese offre una piccola somma alle esperienze di successo, ma questo può essere la base per ulteriori misure.

Competenze: è importante che vi siano enti che si occupano specificamente della formazione delle donne, ispirandosi ai principi fin qui richiamati e sfruttando l'apporto tecnologico, migliorando così l'abilità imprenditoriale delle donne. Tutto ciò è possibile in virtù dello spirito di uguaglianza che pervade il mercato: le donne finalmente sono concorrenziali, anche grazie agli aiuti governativi. Aiuti governativi che però non sempre tengono conto delle necessità delle donne, in quanto madri, ad esempio.

Sta a noi dunque costruire una rete di controllo, indagine e feedback, per far sì che le misure si applichino efficientemente. In particolare sarebbe auspicabile la costituzione di un ente deputato al controllo in tal senso. Solo con un'applicazione adeguata di tali misure, l'epoca delle donne potrà arrivare il più presto possibile.

Abbiamo visto le teorie sulle imprese femminili sviluppate in Cina, confrontando le imprenditrici cinesi e straniere, possiamo giungere alla conclusione che non solo le donne hanno le stesse possibilità degli uomini, ma che possono far meglio! Nel prossimo capitolo, vedremo alcune successe storie di imprenditrici cinesi.

**CAPITOLO 4 ALCUNI ESEMPI SIGNIFICATIVI DI IMPRENDITRICI
CINESI DI SUCCESSO**

4.1 Yang Mianmian e la Haier

In Cina è ritenuta una delle dieci imprenditrici “di successo”. Il suo segreto? “Lavoro, lavoro e ancora lavoro” dice Yang Mianmian.⁹⁴

Yang Mianmian è nata nell’agosto 1941 a ShangHai, e si laureò in ingegneria meccanica presso l’Università dello Shandong. È stata membro del VII - VIII - IX e X del ANP (Assemblea Nazionale del Popolo). È stata inserita per ben due volte nel novero delle 50 imprenditrici più potenti del mondo (la rivista <Fortune>) e di recente ha vinto “la prima delle 10 marca emittente nel 2006”.⁹⁵

Nel 1984, l’allora trentacinquenne Zhang Ruimin invitò Yang Mianmian a lavorare come direttrice dell’Azienda di frigoriferi situata a Qing dao, predecessore del Gruppo Haier. “Mentre altre donne della sua età erano più interessate agli acquisti e a prendersi cura delle loro case, lei era sempre impegnata a leggere e studiare” dice il signor Zhang. In 20 anni, la Haier ha visto la diligente Yang Mianmian diventare una responsabile professionista. L’ex capo ingegnere e vice-direttrice della fabbrica è diventata presidentessa del Gruppo Haier. E Zhang Ruimin, mentre l’allora direttore dell’azienda è oggi il presidente del Consiglio dei direttori e CEO della Haier.⁹⁶

Il gruppo Haier è un’azienda che ha bruciato le tappe conquistando in venti anni il mercato nazionale degli elettrodomestici e trasformandosi in uno dei più importanti competitori mondiali. La signora Yang incarna la quintessenza della “via cinese” all’eccellenza: mai darsi per vinti. La sua storia professionale è intrecciata con quella di Zhang Ruimin, chairman della Haier, e vero <deus ex machina> dell’azienda che ha 30

⁹⁴ Salom Paolo “Governance cinese: lui decide, lei esegue -- Zhang Ruimin è il chairman. Yang Mianmian il presidente operativo. Dirigono la Haier, big degli elettrodomestici”; 8 marzo 2004, Corriere Economia, p.10.

⁹⁵ 海尔总裁杨绵绵的商界创业故事 (*Haier Zongcai Yang Mianmian de Shangjie Chuangye Gushi*) -- La storia imprenditoriale nel mondo degli affari di Yang Mianmian, il CEO del Gruppo Haier. Il sito della fondazione d’impresa personale, 7 marzo 2012. <http://jy.hnjmxy.cn/newsinfo.aspx?id=1164>

⁹⁶ Zhang Yue, Il fattore femminile. In *Renmin Huabao*.
<http://www.rmhb.com.cn/chpic/htdocs/rmhb/itlia/200808/news/6-1.htm>

mila dipendenti e può vantare numeri di tutto rispetto. “Nel 2003 – spiega Zhang a *CorriereEconomia* – abbiamo fatturato 9,7 miliardi di dollari, con una crescita del 13% sull’anno precedente. Mentre gli utili hanno raggiunto i 300 milioni di dollari: nel 2004 abbiamo continuato a crescere del 20%”. Soprannominata la “mamma della Haier”, la signora Yang rappresenta l’icona di questa azienda che ha proprietà pubblica ed è quotata alla Borsa di Shanghai. È una donna tenace che conosce il valore della qualità. “Il signor Zhang mi ha scelto perché mi ha visto all’opera. Con lui ho da subito condiviso un progetto: risanare e ingrandire l’azienda”. Le difficoltà non spaventano Yang Mianmian. La signora, in quanto “intellettuale”, durante la Rivoluzione Culturale (1966-1976) era stata spendita dalle Guardie Rosse a lavorare come verniciatrice in una fabbrica (“All’epoca del raccolto – ricorda – mi trasferivo in campagna. Ma ho tratto profitto da quest’esperienza: non c’è difficoltà che mi spaventi più”). La sua carica attuale, “presidente operativo”, va letta secondo una prospettiva orientale. Non è così “operativa” come si potrebbe intendere per un manager in Occidente. Ma nemmeno una semplice “prestanome”. Il suo potere dipende da quelli di Zhang Ruimin, membro supplente del Comitato Centrale del Partito Comunista Cinese e anima dell’azienda. Per indenterci, le decisioni sono nelle mani di quest’ultimo, ma a tradurle in azioni è la sua collaboratrice. Un pò come è accaduto ai tempi di Mao: il grande timoniere, all’apice del potere, non aveva alcuna carica costituzionale. Tranne una: quella di presidente della Commissione militare centrale, un organismo in teoria inferiore gerarchicamente alla presidente della Repubblica o alla segreteria del PCC. Inutile far notare che l’unica volontà che contasse era la sua: agli altri leader spettava solo metterla in pratica. In seguito, sarebbe stato Deng Xiaoping a ordinare l’apertura della Cina al mondo e ad avviare la stagione delle riforme economiche, stando dietro le quinte del potere nella stessa carica che fu di Mao. Secondo lo stesso schema si possono interpretare le figure al vertice della prima azienda di elettrodomestici della Cina: in prima fila la signora Yang, dietro a lei Zhang Ruimin.⁹⁷

⁹⁷ Salom Paolo “Governance cinese: lui decide, lei esegue -- Zhang Ruimin è il chairman. Yang Mianmian il presidente operativo. Dirigono la Haier, big degli elettrodomestici”; 8 marzo 2004, *Corriere Economia*, p. 10.

4.1.1 La storia della Haier

Haier è un'azienda multinazionale cinese fondata nel 1984, specializzata nella produzione di elettrodomestici (frigoriferi, lavatrici, lavastoviglie, condizionatori d'aria) e nell'elettronica di consumo (televisioni, lettori DVD ed Mp3). La sua sede principale è nella città cinese di Qingdao, nella regione dello Shandong. Il gruppo possiede 64 filiali, 29 impianti produttivi, 8 centri e 16 parchi industriali sparsi nel mondo. In Italia è presente dal 1990, con una filiale a Varese ed uno stabilimento a Campodoro, nel Padovano, unica sede produttiva del gruppo cinese in Europa. Haier è la terza più grande azienda produttrice di beni per la casa. L'azienda ha riportato vendite per oltre 17,8 miliardi di dollari nel 2008.⁹⁸

Zhang fu chiamato nel 1984, quando l'azienda era sull'orlo della bancorotta. “Gli operai arrivavano alle 8 del mattino – racconta il manager – e alle 9 in fabbrica non c'era più nessuno”. Era la Cina dell'utopia collettivista, ormai al capolinea. Zhang Ruimin chiama subito con se Yang Mianmian, che aveva conosciuto anni prima e apprezzato come suo caporeparto in un'altra industria. A Qingdao c'è da rifare tutto. La leggenda vuole che i primi frigoriferi dell'era Zhang – Yang siano stati distrutti dal presidente per stimolare gli operai a fare sempre meglio. Nella Cina che si apre all'Occidente e che persegue lo sviluppo economico “socialista di mercato”, Zhang ottiene da Pechino il via libera per l'acquisizione di una linea di produzione della tedesca Libher. La tecnologia importata dall'Europa consente di fare un “balzo in avanti”. “Da allora – spiegano i due manager – la nostra società è cresciuta con ritmi medi del 70% all'anno: da 4 milioni di dollari di fatturato del 1984 ai quasi 10 miliardi dello scorso anno”. Una volta sbarcati in occidente, i cinesi della Haier hanno acquisito rami d'azienda (per esempio la fabbrica di frigoriferi della Meneghetti) e investito 50 milioni di euro nel biennio 2003-2004 (il 20% in Italia: la sede europea dell'azienda è a Varese), come testimoniano i dati forniti dal direttore generale di Haier Europe Enrico Macchi. L'intenzione, lo si deduce da quanto dichiarano apertamente Zhang Ruimin e Yang Mianmian, è quella di competere con i grandi gruppi a casa loro, producendo frigoriferi, condizionatori, lavatrici ma anche televisori e

⁹⁸ Haier. <http://it.wikipedia.org/wiki/Haier>

telefonini. “La nostra decisione è strategica – spiegano – vogliamo vendere prodotti di qualità, tecnologicamente avanzati, ma a prezzi più bassi”. La sfida è aperta.⁹⁹

La rapida espansione della Haier e il suo costante sviluppo è stato facilitato dai numerosi professionisti di talento che hanno fatto sì che la Haier sia oggi un’industria leader nel settore. Yang Mianmian rappresenta appieno questo gruppo di persone di grande talento. La squadra che va da Zhang, specializzato nell’aspetto macro della gestione aziendale, a Yang, che si occupa dei dettagli, è un’ottima combinazione di differenti generi e di capacità intellettive.¹⁰⁰

4.1.2 L’esperienza di successo della Haier

Perché la Haier può vantare una crescita così veloce? Vi sono due ragioni principali, una consiste nelle riforme e nell’apertura attuate, che hanno consentito l’introduzione di nuove tecnologie; l’altra è riconducibile all’abilità con cui il CEO Zhang Ruimin ha modellato strategie innovative. La storia dello sviluppo della Haier può essere suddivisa in quattro periodi:¹⁰¹

Il primo è il periodo della strategia di marca: all’inizio, l’azienda produceva solo frigoriferi e si impegnava al fine di aumentare la qualità del prodotto. Nel 1985, ha distrutto 76 frigoriferi che presentavano dei problemi, ma oggi, è il quarto produttore mondiale di elettrodomestici bianchi ed il marchio cinese di maggior valore e con il più alto livello di soddisfazione dei consumatori cinesi. Haier quindi non solo rappresenta la qualità di vita dei cinesi, ma guida anche le imprese cinesi ad andare verso il mondo.

Il secondo periodo ha visto la diversificazione della strategia dello sviluppo: la diversificazione dei prodotti e dei luoghi di produzione dei medesimi. Ormai non solo si

⁹⁹ Salom Paolo “Governance cinese: lui decide, lei esegue-Zhang Ruimin è il chairman. Yang Mianmian il presidente operativo. Dirigono la Haier, big degli elettrodomestici”; 8 marzo 2004, Corriere Economia, p. 10.

¹⁰⁰ Zhang Yue, Il fattore femminile. In *Renmin Huabao*.
<http://www.rmhb.com.cn/chpic/htdocs/rmhb/itlia/200808/news/6-1.htm>

¹⁰¹ 海尔集团总裁杨绵绵—创业创新永远年轻 (*Haier Jituan Zongcai Yang Mianmian – Chuangye Chuangxin Yongyuan Nianqing*): Il CEO Yang Mianmian del Gruppo Haier -- un’impresa che innova rimane sempre giovane. 14 gennaio 2011.

http://www.3158.cn/news/20110114/14/87-23308576_1.shtml.

producevano frigoriferi, ma anche altri elettrodomestici, e oltre agli stabilimenti di Qingdao, ne erano sorti anche a Hefei e in altre zone. Durante questa seconda fase, Haier ha acquisito 18 aziende in procinto di fallire, attivare le aziende con il capitale invisibile, riorganizzare il sistema di Haier dopo averne un'azienda.

Il terzo è il periodo di internazionalizzazione — del “go out”. Durante questo periodo, la Cina capisce l'importanza di presentarsi nei mercati con marchi nazionali: prova di ciò, è l'apertura, il 30 aprile 1999, del primo stabilimento Haier all'estero, in America. Negli anni successivi furono costruite fabbriche anche in Italia, India, Pakistan e in molti altri Paesi. Oggi vi sono 30 posti di produzione all'estero, realizzato “Disegnare, Produrre e Consumare localizzazione” e realizzato la strategia di tre passi, cioè “Go out (portare il proprio marchio all'estero), Go in (diventare l'azienda locale), Go up (diventare il marchio mondiale nel locale)”. A questo fase capito il significato di “CINA”.

L'ultimo periodo è quello della globalizzazione. Per adeguarsi alla rapidità del processo di globalizzazione, il gruppo di Haier ha combinato industrializzazione ed informatizzazione, in modo da offrire un ottimo servizio ai clienti. La testimonianza di Philip Carmichael¹⁰² sembra confermare che l'obiettivo è stato raggiunto: “Una domenica ho incontrato dei problemi nell'usare il boiler, così ho telefonato al centro di servizio post-vendita di Haier. L'addetto ha promesso di mandarmi un operaio in un'ora, che è poi arrivato in mezz'ora, insegnandomi a farlo funzionare. Era domenica, ed ho ottenuto questo ottimo servizio in qualità di utente comune. Il giorno dopo ho ricevuto una chiamata dal nostro centro di servizio post-vendita, che mi chiedeva come andava il boiler e se ero soddisfatto del servizio. È un servizio al top in ambito mondiale! Negli Stati Uniti e in Europa è impossibile chiedere a un operaio di venirti a riparare un guasto la domenica, e manca anche il feedback del giorno dopo!¹⁰³”

Come abbiamo detto, Zhang Ruimin è una persona di talento, ha permesso lo sviluppo della Haier grazie a decisioni lungimiranti e intelligenti, e sotto la sua direzione sono stati

¹⁰² Philip S. Carmichael, presidente per l'Asia-Pacifico del Gruppo Haier, è il manager straniero di livello più alto della compagnia.

¹⁰³ “Haier, da Qingdao verso il mondo”, 2009-9-10, CRI, <http://italian.cri.cn/861/2009/09/10/121s126141.htm>.

raggiunti molti traguardi. Questo è il primo motivo del successo della Haier.

Il secondo motivo è — “la teoria di Palla sul Declivio”. Nel mercato mondiale, le aziende devono sottostare alle regole della concorrenza, per cui, al fine non solo di sopravvivere come azienda ma anche di svilupparsi, il gruppo Haier ha stabilito questa teoria. Nella teoria della Palla sul Declivio l'azienda è vista come una palla sul declivio, non va avanti ciò che torna in dietro. Per portare avanti la palla, una parte deve evitare di declinare, una parte deve cercare di tirare in avanti. I motivi di declino sono due: la pressione della concorrenza di mercato e la pigrizia personale. Anche i motivi dei progressi sono due: una è la forza di alzare il livello della qualità dei prodotti, il livello di avanzamento scientifico e tecnologico e il livello della qualità personale; l'altra è la forza di ampliare la dimensione dell'azienda. Queste due forze permettono all'impresa di andare avanti.

- La gestione fondamentale -- la gestione OEC (Overall Every Control and Clear). Questo tipo di gestione permette di gestire complessivamente tutte le persone e le attività. Ogni persona, ogni giorno deve compilare una lista giornaliera (gli obiettivi quotidiani, i lavori da fare, i lavori già terminati, il lavoro del giorno dopo). Con questo tipo di gestione, dare la forza a tutti le personali per superare la pigrizia.
- Creare fabbisogno per migliorare il livello dell'azienda. Per migliorare la qualità del prodotto, il livello scientifico e tecnologico, è necessario rispettare la regole Drucker, cioè creare il fabbisogno. Come ha detto Drucker: un'azienda buona deve soddisfare il fabbisogno, un'azienda grande lo deve creare. Questo vuol dire che qualsiasi settore dell'impresa deve avere la sua propria clientela. Riuscire a soddisfare il fabbisogno della clientela è tipico di un'azienda buona ma una compagnia che sia più grande non si limita a ciò. Un'azienda che voglia fare il salto di qualità in termini quantitativi e qualitativi, deve raggiungere standard più elevati.

Negli ambienti della Haier è diffuso un detto: è necessario conoscere la propria condizione e quella delle aziende più sviluppate, e solo dalla consapevolezza della distanza che separa le due può arrivare l'incentivo a migliorarsi. Il signor Zhang fa proprio questo: cercare di conoscere la distanza tra Haier e le altre aziende più forti per migliorare il proprio livello.

- Il punto focale per ampliare la dimensione è “la legge di Murphy”. La legge di Murphy indica un insieme di detti popolari nella cultura occidentale, a carattere ironico e caricaturale. Si possono idealmente riassumere nel primo assioma, che è in realtà la “Legge di Murphy” vera e propria, che ha dato lo titolo a tutto il pensiero “murphologico”: se qualcosa può andar male, lo farà. Perciò nel gruppo di Haier, nella loro gestione, si cerca di evitare questo fenomeno.

Ora vediamo Yang Mianmian come ha risposto la domanda di giornalista.¹⁰⁴

D: Qual'è l'ostacolo più grande dell'OEC della Haier?

R: Il più grande ostacolo della gestione è la concezione personale. Quasi tutti pensano solo di finire il lavoro. In realtà, ogni subordinato deve sapere cosa deve fare nel corso della giornata, la distanza del lavoro e poi avere la forza per migliorare il lavoro. Ma è molto difficile raggiungere questo obiettivo. Innanzitutto, l'azienda deve porsi un obiettivo globale. Al di sotto dell'obiettivo globale deve avere gli obiettivi parziali. Per esempio, l'obiettivo globale è di 40,6 miliardi, l'obiettivo per ogni prodotto potrebbe essere quanto segue: per ogni frigorifero 4 miliardi, per le lavatrici 4 miliardi, per i condizionatori 10 miliardi. Poi vi sono gli obiettivi per distretti: per quello di Qingdao 7 miliardi, per l'Hefei 2 miliardi, ecc. È importante che ogni prodotto presenti alti standard di qualità, altrimenti non solo la produzione risulterebbe in uno spreco di materie prime ma anche nel danneggiamento della reputazione dell'azienda.

Il dirigente dell'azienda prima deve chiarire gli obiettivi, poi deve porsi sullo stesso piano degli altri, altrimenti soffoca l'entusiasmo del personale.

D: Come funziona la catena del mercato?

R: Nell'epoca dell'informatizzazione, la catena di mercato aziendale inizia le sue funzioni dopo il periodo del processo di internazionalizzazione. Il punto centrale consiste nell'ordine e nel flusso delle informazioni, portare la logistica e il flusso della informazione per la ricostruzione il processo aziendale, può chiamare anche la catena di valore o la catena d'offerta. In quest'epoca, la gente naviga su internet, è possibile trovare

¹⁰⁴ Shi Qingqi 史清琪 *Zhongguo Nuqiyeyi Fazhan Baogao 2001* 中国女企业家发展报告 2001 (Rapporto del 2001 sullo sviluppo delle imprenditrici cinesi), Beijing, Dizhi Chubanshe, 2002.

subito prodotti buoni ed economici, e questa è la sfida dell'azienda. Come possiamo portare lo sguardo del cliente ai nostri prodotti? Dobbiamo creare l'ordine. Per avere l'ordine, prima i ricercatori devono creare i nuovi prodotti. Tra i prodotti nuovi, vi sono quelli specificamente creati per il mercato americano, e quelli creati per l'Europa. Ogni due mesi, viene svolta una valutazione.

Dopo che l'azienda ha ricevuto l'ordine, deve produrre i prodotti. Se manca l'ordine i prodotti saranno tenuti in deposito. I prodotti verranno poi sottoposti ai giudizi dei compratori internazionali. Se il fabbisogno del mercato ammonta a più di 30 mila ordini, la fabbrica inizia a produrre. I prodotti sono subito consegnati ai clienti, senza passare per il magazzino; dopo 2 settimane si riceve il denaro dai clienti, e dopo 3 mesi è possibile pagare i fornitori. I prodotti non sono sottoposti a sconti. Questo è il metodo di produzione di Bayer, e la Haier lo assume come modello.

Al fine di acquisire una posizione di leader nel mercato, la Haier deve innanzitutto guadagnarsi una propria clientela di fiducia. Per realizzare questo obiettivo la Haier ha attuato una riorganizzazione della struttura interna dell'azienda.

La catena di mercato della Haier si sviluppa su due sistemi: le così dette "tre R" (R&D-Research and Development, HR-Human Resource, CRM-Customer Relationship Management) costituiscono il sistema di sostegno degli ordinativi, le "tre T" (TCM – Total Cost Management, TPM - Total Productive Maintenance, TQM - Total Quality Management) sono il sistema di attuazione degli ordinativi. Alla base del funzionamento della catena vi è la gestione OEC e la cultura di Haier. Quindi, la Haier da una parte cerca di soddisfare il fabbisogno della clientela dall'altra fornisce la tecnologia, la manodopera ecc. La Haier ha inoltre introdotto la teoria SBU (Strategic Business Unit).

D: Come sono distribuiti compiti tra il consiglio di amministrazione, il presidente del consiglio di amministrazione e il CEO?

R: Il consiglio di Amministrazione decide la direzione dell'azienda, ricerca e approva la velocità della crescita, la direzione dello sviluppo, il grado dello sviluppo, l'investimento, il rendimento, ecc. Il direttore generale come applicare il lavoro dipende quello che ha capito dalla decisione del consiglio d'amministrazione. Il CEO controlla il lavoro che

hanno fatto.

D: Haier presenta una ricca esperienza, ma l'OEC è il modo migliore della gestione?

R: Questo dipende dalle nostre capacità. Anch'io vorrei iniziare a lavorare alle 9 e finire alle 5, ma, attualmente, la nostra azienda si pone ancora in una fase di sviluppo, quindi sono necessari più sacrifici. Se l'azienda vuole crescere, ha bisogno di una cultura d'azienda. Solo se tutte le persone coinvolte in quest'attività condividono lo stesso spirito è possibile creare il massimo valore per l'azienda.

4.2 Zhang Jingpeng — il racconto di un'imprenditrice cinese¹⁰⁵

Zhang Jingpeng¹⁰⁶ è l'autrice di un'interessante autobiografia, *99 ostacoli sulla strada della vita* in cui racconta il difficile cammino che l'ha portata attraverso molte sofferenze ad una maturità esteriore ed interiore. La storia della sua vita, dalla nascita a Pechino nel 1952, passando per il trasferimento nel 1956 a Ningxia con la famiglia, fino alle vicissitudini della rivoluzione culturale, alla fondazione di un'impresa, al fallimento, alla travagliata ricostruzione, al raggiungimento finale dell'agognato successo, è sempre stata caratterizzata da un'enorme forza d'animo e dal desiderio di migliorarsi e migliorare le condizioni di vita proprie e della propria famiglia. È una storia che vale la pena raccontare più nel dettaglio, per capire meglio la realtà dell'imprenditoria femminile in Cina e perché presenta un esempio lampante di quanto sia difficile per una donna fondare e gestire un'impresa.

Nella metà degli anni '50, in un'epoca di grave crisi, la ricerca di occupazione è un problema sempre più grave e Mao Zedong tenta di porvi rimedio promuovendo la lotta all'arretratezza delle zone rurali, con un progetto che prevede una migrazione massiccia di cittadini cinesi verso le campagne, con l'obiettivo di portare sviluppo e innovazioni in territori fino a quel momento molto arretrati.

Nell'autunno 1956, la famiglia di ZhangJingpeng¹⁰⁷ per rispondere all'appello del partito,

¹⁰⁵ L'autobiografia di Zhang Jingpeng, testo riassunto la storia della sua vita, dal libro *99 jie ren sheng lu* 99 节人生路(99 pezzi sulla strada della vita). Yangguang Chubanshe, 2010.

¹⁰⁶ Zhang Jingpeng, imprenditrice cinese, la scrittrice del libro "99 ostacoli sulla strada della vita".

¹⁰⁷ La famiglia di Zhang comprende i genitori, due nonne e cinque figli.

hanno deciso di trasferirsi a nordest. Nessuno sa che questo costituirà un importante punto di svolta nella loro vita.

La famiglia si trasferisce nel Ningxia, una regione autonoma situata nel Nord ovest del Paese. Le condizioni di vita sono molto precarie, soprattutto per l'enorme arretratezza di questa zona della Cina. La famiglia di Zhang è riuscita a rimanervi grazie all'impegno e ai sacrifici profusi dai suoi genitori: la madre è una donna laboriosa e parsimoniosa, e si occupa della casa, mentre il coniuge lavora. Il padre di Zhang aveva studiato presso l'Accademia Militare di Huangpu, e trasmette alla figlia l'importanza di avere una buona educazione.

Dopo un'infanzia trascorsa nell'indigenza ma attorniata dall'affetto della famiglia, a 14 anni cominciano per Zhang i problemi. Gli anni sessanta e settanta sono tra i più turbolenti della storia della Cina contemporanea, e in questo decennio è inclusa La Rivoluzione Culturale, dopo la quale la vita di Zhang subirà una svolta negativa. Per aiutare la famiglia, Zhang comincia a lavorare. Trovare lavoro non è semplice, soprattutto perché suo padre viene coinvolto nel conflitto politico di quegli anni. Sono anni di forte caos: le scuole e i tribunali rimangono chiusi per anni, e molti sono esclusi dalle opportunità di impiego o discriminati per motivi politici.

Quando il padre di Zhang si ammala, lei cerca di raggranellare denaro vendendo il sangue. Nel 1970 viene avviata una serie di direttive raccolte sotto il nome di "YI DA SAN FAN"¹⁰⁸. A Zhang viene affidata la posizione di guardia. Sono anni molto difficili: Zhang non riesce a imporre le sue opinioni durante un'interrogazione giudiziale, e nello stesso periodo subisce uno stupro. Tuttavia le difficoltà molteplici che colpiscono Zhang tempereranno il suo carattere e la renderanno in grado di affrontare le sfide futuro.

Per tentare di uscire dalla condizione di estrema povertà in cui si trovano, i genitori di Zhang la danno in sposa ad un poco di buono, da cui avrà una bambina. Poco dopo la nascita della figlia, Zhang decide di divorziare.

¹⁰⁸ Nel 1970, il comitato centrale del partito comunista cinese proclamato 3 documenti. 31 gennaio, proclamato "l'istruzione di colpire gli antirivoluzionario a chi sabotato il movimento", 5 febbraio proclamato "l'istruzione di opporsi a concussione e ruberia e la spaculazione" e "l'avviso di opporsi allo scialacquamento". Il contesto sociale è nel quel periodo, lo stato sotto la guida dell'idea di sinistra, tutta la società per giocare sul sicuro, cercano di trovare gli errori degli altri.

Nel 1977 la Cina ha restaurato l'esame nazionale d'ammissione all'università, e Zhang ha deciso di riprendere lo studio non solo per la figlia ma anche per il futuro, ma il suo ex-marito le impedisce di studiare, cosicché Zhang non otterrà il punteggio minimo consentito per essere ammessa. Dopo un breve periodo trascorso svolgendo il lavoro precedente, Zhang sarà costretta a passare ad un altro impiego.

Questo nuovo lavoro indubbiamente è punto di svolta nella sua vita.

Zhang lavora in un cantiere, entra in contatto con il settore delle costruzioni e impara a calcolare il budget. Per nulla scoraggiata dalle difficoltà che l'hanno così spesso toccata, Zhang è decisa a migliorare la sua condizione e frequenta scuole serali.

In Cina, il sistema delle GUANXI¹⁰⁹ è molto importante e complicato. Certamente nell'azienda di costruzione dove lavorava Zhang ci sono delle persone così: visto delle donne belle brave, e vuole che siano sue, ma secondo Zhang, sulla strada della vita, per una donna sottomettersi a tale realtà significa stuprare l'anima, allora malgrado vivo ma come un buono a nulla. Zhang è riuscita a risolvere molte difficoltà dell'azienda dove lavora, ma ciò suscita l'invidia dei colleghi che vedono minacciata la loro autorità da una donna.

Tuttavia i dirigenti hanno notato il suo impegno e la sua competenza, e le affidano il compito di sovrintendere alla costruzione di un palazzo. Per Zhang questa è una grande opportunità per dimostrare il suo valore.

Per fare bene un'opera di costruzione, bisogna l'unità e qualità, per avere un buon efficace ha elaborato delle regole: tanto, piano, veloce e minuzioso¹¹⁰. Zhang grazie alla sua esperienza e alla sua sensibilità femminile riesce a farsi rispettare dagli operai e ottenere il meglio da loro.

¹⁰⁹ Un fenomeno cinese, anche in oggi, se tu vuoi fare qualcosa, tu bisogna di qualcuno di aiutarti per aprire la strada. Questo fenomeno esiste dappertutto in Cina, anche i bambini vuole andare una scuola buona, devi cercare delle persone può decidere, per avere un lavoro, devi cercare il direttore o il padrone, ma anche nella politica, o forse possiamo dire che soprattutto sulla politica. Nella storia cinese, tu puoi vedere qualsiasi periodo e qualsiasi posto, non è un fenomeno bello ma non ci manca.

¹¹⁰ Tanto -- più riunione, prima e dopo di lavoro deve essere insieme parlare del lavoro e sistemare per giorno dopo.

Piano -- il lavoro di base bisogna lenta per assicurare la qualità, e per tutto il gruppo deve avere un'idea di avere una buona qualità.

Veloce -- formato l'ideologia della qualità e bisogna anche arrivare il piano di costruzione.

Minuzioso -- lavoro di decolazione bisogna con una maniera coscienziosa e minuziosa.

Appena fondata l'impresa¹¹¹, comincia tutto da zero: Zhang non ha i soldi per comprare i materiali, così li va a cercare per strada, e comincia da qui lo sviluppo della sua attività. Sebbene all'inizio Zhang non riuscisse ad ottenere commissioni, con la sua persistenza e forza di volontà riesce infine a trovare lavoro per la propria azienda.¹¹² Con il suo entusiasmo e la sua intelligenza, ha trovato delle persone che la aiutano a comprare il materiale e cercare operai. Ottenere il capitale è una parte più difficile da risolvere.

Presto tutta la città viene a conoscenza del lavoro perfettamente svolto da Zhang. Zhang ha affermato al riguardo: "Il successo mi ha dato crescita, e mi hanno fatto credere che il successo va di pari passo con la crescita della volontà e della forza interiore. "Zhang fa il possibile per ottenere successo in campo lavorativo.

Il 1986 è un anno difficile per le medie e piccole imprese, questo per via della stagnazione economica. Zhang ha cominciato da poco a gestire l'impresa e non conosce le leggi che ne sostengono le procedure: in pochi anni si ritrova oberata dai debiti, gli amici e i parenti non le offrono aiuto, e Zhang non sa come affrontare i creditori.

Nel quel anno, ci sono tanti operai sono morti perché non ricevono i soldi e tante imprese sono fallite. Grazie alla sua intelligenza, Zhang riesce a saldare i debiti, tuttavia ciò non le eviterà di subire un processo per tasse e crediti non pagati che porterà alla chiusura della sua impresa, alla fine degli anni ottanta.

A questo punto Zhang deve compiere delle scelte, e nel far ciò avranno una grande influenza i libri filosofici letti quand'era piccola.

Zhang comprende che quando si è eccessivamente orgogliosi delle proprie abilità e si comincia a disprezzare gli altri, quando qualsiasi cosa deve essere perfetta, tutto ciò non consente tolleranza verso gli altri, né sufficiente pazienza. Zhang si rende conto di aver inavvertitamente ferito la famiglia e gli amici, così decide di correggere il suo modo

¹¹¹ L'impresa di costruzione PENGCHENG, significa un buon futuro e lo sviluppo.

¹¹² È un lavoro da ricostruire il palazzo del governo, l'impresa grande non vuole prendere questo lavoro perché hanno dato pochissimi soldi, le piccole imprese non vogliono perché c'è troppo rischio, così lei ha preso questa opportunità, durante suo lavoro, ci sono tante persone con lo sguardo sprezzanti, devo dire che la donna più forte degli uomini, sotto questa pressione, ha consegnato un lavoro perfetto.

d'agire, e così anche la sua vita. Dopo aver studiato Zhou Yi¹¹³, riprende con più vigore a darsi da fare nel suo lavoro.

Negli anni novanta, l'arredamento è un lavoro che garantisce buoni guadagni, e Zhang ne studia le tecniche. Presto coglie l'opportunità di svolgere un lavoro nell'ambito di un'attività di costruzione, e il denaro che guadagna le permette di fondare l'industria petrolchimica e di commercio del Ningxia.

Poco tempo dopo apre il Ristorante Triangolo Oro con l'obbiettivo di risparmiare.¹¹⁴ Per gestire meglio la sua azienda, comincia ad approfondire la conoscenza del mercato dell'acciaio, classificandone i diversi tipi, studiandone i luoghi di produzione, le norme che la regolano, il prezzo e carattere del materiale. Quando si sente pronta, si mette in affari in questo settore.

Inizialmente, quando non si gode di alcuna Guangxi, è difficile avere un buon lavoro e lei deve girare molte città per trovare occasioni per affari.¹¹⁵ Infine riesce a cogliere un'occasione che le permette di fare da mediatrice nella compravendita di acciaio. Ciò le permette di conoscere nuovi amici e di costruirsi delle Guangxi.

¹¹³ È un libro filisofico tradizionale cinese che offre una descrizione e una dimostrazione della regola della circolazione delle cose sulla base dello Yin e dello Yang. I caratteri tradizionali per **yin** (阴) e **yang** (阳) possono essere separati e tradotti approssimativamente come il *lato in ombra della collina* (yin) e il *lato soleggiato della collina* (yang). Il significato di questi caratteri non può che avere più di una connotazione. Siccome yang fa riferimento al "lato soleggiato della collina", esso corrisponde al giorno ed alle funzioni più attive. Al contrario, yin, facendo riferimento al "lato in ombra della collina", corrisponde alla notte e alle funzioni meno attive. Lo yin e yang sono opposti: qualunque cosa ha un suo opposto, non assoluto, ma in termini comparativi. Nessuna cosa può essere completamente yin o completamente yang; essa contiene il seme per il proprio opposto. Per esempio, ogni uomo ha dentro di sé una parte femminile così come una donna una parte maschile. Lo yin e lo yang hanno radice uno nell'altro: sono interdipendenti, hanno origine reciproca, l'uno non può esistere senza l'altro. Per esempio, il giorno non può esistere senza la notte. Lo yin e lo yang diminuiscono e crescono: sono complementari, si consumano e si sostengono a vicenda, sono costantemente mantenuti in equilibrio. Però ci possono essere degli sbilanciamenti che creano problemi; i quattro possibili sbilanciamenti sono: eccesso di yin, eccesso di yang, insufficienza di yin, insufficienza di yang. Lo yin e lo yang si trasformano l'uno nell'altro: ad un certo punto, lo yin può trasformarsi nello yang e viceversa. Per esempio, la notte si trasforma in giorno; il calore in freddo; la vita in morte. Quindi tutte le cose del mondo devono essere armonia.

¹¹⁴ In Cina, quando fai business, tu devi offrire sempre da mangiare al tuo partner, questo fa la parte del costo, quindi Zhang ha aperto questo ristorante per risparmiare, in più, riesce guadagnare un po.

¹¹⁵ Perché hanno bisogno un quantità piccolo del produzione, e quegli anni, ci sono tante fabbriche di acciaio stanno trasformando il modello, e ci sono tante fabbriche non producono più, quindi per trovare diversi modelli del prodotto, ha bisogno di andare tante città. E poi questo è primo lavoro che dopo ha deciso di aprire suo mercato, anche molto difficile, ma per futuro ha bisogno di dare un lavoro perfetto.

Diversamente dai *buckets effect*¹¹⁶, i cinesi privilegiano il Tempo, una Posizione geografica favorevole, l'Armonia tra le persone, e questo vuol dire che la crescita e il successo devono conciliarsi con l'ambiente, la famiglia, le relazioni sociali. Sulla strada della vita ci sono tante curve, l'importante è non sbagliarne, altrimenti ci vorrà del tempo per tornare sulla retta via. Zhang ha imboccato la curva sbagliata nell'anno in cui morì sua madre: infatti in quel periodo incontrò un uomo che più tardi l'avrebbe derubata di tutti i suoi risparmi.

Dopo questi rovesci del destino, Zhang si decide per andarsene alla ricerca di nuove opportunità di successo e decide, con i suoi operai, di raggiungere la Russia.

Dal 1992, in Cina vi è stata una tendenza a emigrare in Russia. Zhang con un gruppo di operai (circa 30 persone) è andata a Russia nel 1994. Dopo 4 anni, con la crisi economica di Europa orientale, lei è ritornata in Cina senza soldi.¹¹⁷

Per ognuno di noi sarebbe difficile adattarsi a condizioni di vita così diverse, ma Zhang ha un'anima forte, come un pezzo di ferro. Anche la vita dopo questo processo, dopo puoi stare un punto che gli altri non arrivano, questo è un cambiamento della qualità.

Nel giugno 1994, giunti a Vladivostok¹¹⁸, passando da Ussurijsk¹¹⁹, cominciano la loro vita in Russia. Come in Italia, le persone vengono per racimolare qualche soldo, all'inizio non hanno un ambiente molto bello: una camera piccola, un letto, un tavolino, al massimo un armadio, e così è per Zhang e il suo gruppo. Già dal primo giorno sentono nostalgia della Cina.

Non solo le condizioni di vita, anche il cibo è deteriorato: è immangiabile soprattutto per

¹¹⁶ La teoria di gestione americano Peter. Questa teoria si parla di un barile quanto acqua contiene non dipende da legno più lunga, ma dipende da legno più corte. Oggi, si usa anche nell'azienda, ogni settore corrisponde un legno, il settore più debole decide il livello globale dell'azienda. Ciò che la max volume significa massima capacità dell'azienda.

¹¹⁷ Con la crisi economica, con la svalutazione della moneta, da un dollaro uguale a 4 mila rublo diventa un dollaro uguale a 26 mila rublo, così ha perso tutti i soldi che ha guadagnato.

¹¹⁸ Vladivostok è una città della Russia, che si trova dell'estremo oriente russo, capoluogo del territorio del Litorale, in prossimità del confine con la Cina e la Corea del Nord. È un importante nodo per i trasporti: possiede il più grande porto russo sul Pacifico, sede della Flotta del Pacifico, e vi termina la Ferrovia Transiberiana.

¹¹⁹ La città di Russia, può dire è il mercato di vendere all'ingrosso dei prodotti cinesi, ci sono anche qualche grande magazzino doganali, anche un nodo di comunicazione, i cinesi comprare delle cose e portare alla loro città a rivenderla.

Zhang che proviene dalla città NingXia i cui abitanti sono molto esigenti in cucina. Vengono in Russia per guadagnare qualche soldo, se non c'è lavoro che mancano anche i soldi per mangiare, quindi, all'inizio, loro cercano di aiutare gli altri scaricare la merce per comprare qualcosa da mangiare e guadagnare qualche piccola somma. Ogni luogo ha le sue regole di vita, e i cinesi all'estero, se non conoscono le leggi non possono fare la compravendita. All'inizio Zhang e il suo gruppo hanno dovuto affrontare non pochi problemi: non parlano russo, non conoscono nessuno, non sanno cosa possono fare, ecc. Zhang è una donna intelligente, ha dovuto cavarsela da sola in molte circostanze, inoltre è il capo del gruppo, responsabile degli operai, e spetta a lei aiutarli ad adattarsi alla vita a Vladivostok. Fare le piccole compravendite non è più sufficiente, gli operai sono scoraggiati, Zhang cerca un modo per motivarli e far loro ritrovare la speranza.

Un giorno, ha portato gli operai a fare una passeggiata, ha visto la differenza tra cinesi e russi, non solo nelle abitudini ma anche nella mentalità, e spinge gli operai a studiare la cultura russa. Zhang si porta con sé un grosso fardello di dolori e preoccupazioni: la pressione della vita, la mancanza della figlia, il problema di come vivere in questa città.

Dopo un periodo, ha conosciuto una persona e gli ha detto in Russia, meglio credere ai russi e non ai cinesi, i cinesi si sono ammazzati l'un l'altro, la grande rivoluzione culturale è un caos politico, il mercato cinese in Russia è un caos economico, i cinesi imbrogliano tra di loro.

Dopo 3 mesi, gli operai, sebbene abbiano lavorato, hanno guadagnato pochissimi soldi (non bastano neanche per mangiare), hanno litigato con il direttore, infine Zhang capisce che è vittima di una trappola. In Russia manca molta manodopera, il direttore ha paura di lei e cerca un modo per cacciarla e ci riesce: Zhang decide di andare sola a Nachodka¹²⁰.

Appena arrivata conosce delle persone gentili che le offrono aiuto. Prima, ha fatto la

¹²⁰ Nachodka è una città della Russia orientale, situate nel tettiotio di Primorje a poca distanza da Vladivostok. La città risale al 1895, quando l'equipaggio di una nave russa, durante una tempesta, scopri la baia.

Rimansta per quasi un secolo un villaggio o poco più, Nachodka si è sviluppata dopo il 1950 più che altro in funzione del porto, visto che quello più vicino, Vladivostok, era stato chiuso e dedicato soprattutto a scopri militari.

La città è stata dichiarata di recente zona economica libera. Nachodka è il capolinea orientale della ferrovia transiberiana, almeno per quanto riguarda il traffico passeggeri.

venditrice ambulante: rispetto agli altri cinesi, lei sa come fare business, è andata a conoscere le abitudini dei russi e dei cinesi, per sapere come soddisfare il loro fabbisogno. Con la sua intelligenza ha guadagnato abbastanza, ha fatto amicizie e goduto di vasta popolarità. Ha conosciuto anche qualche padrone e ottenuto commissioni per opere di costruzione. Lei deve andare tutte le due città per sistemare entrambe lavoro¹²¹. Ha capito che bisogna essere fedeli, non rimangiarsi la parola data e non scoraggiarsi. Negli anni in Russia, ha conosciuto nuovi amici, ha aperto la sua azienda, ha aperto commerci tra Cina e Russia. Oltre agli amici vi sono però persone senza scrupoli: una persona in cui Zhang aveva fiducia porta via tutti i prodotti e lascia un magazzino vuoto mentre lei sta trascorrendo le vacanze in Cina. Alla fine è riuscita a recuperare i prodotti, ma non ha punito quella persona: tra cinesi ci si cerca di perdonare e dimenticare i torti subiti.

Nel 1998 in seguito alla crisi economica è tornata in Cina.

Nel 2008, ha fondato l'impresa a responsabilità limitata dei beni immobili di Ningxia.

Assume il ruolo di presidente del consiglio e di direttore generale.

Nel 2009, ha perso la figlia.

¹²¹ Il suo direttore ha cacciato lei via, ma non è capace di guidare gli operai, infine quando Zhang è tornata per prendere delle cose personale, hanno chiesto di rimanere per gestire delle persone e organizzare del lavoro.

CONCLUSIONE

Negli ultimi anni, la fondazione delle imprese al femminile è diventata un'area sensibile in campo economico-scientifico in tutto il mondo. Tuttavia, in Cina il processo è iniziato più tardi e ancora oggi sono poche le ricerche e gli approfondimenti a riguardo. Da questo lavoro emerge come fattori economici, gestionali e sociali, insieme a quelli relativi al capitale umano e sociale siano i diversi elementi che influenzano le fasi e teorie della fondazione dell'impresa femminile. Confrontando le diverse politiche in atto per incoraggiare la fondazione dell'impresa in UE e in Cina, possiamo affermare che:

- Le ragioni economiche e il desiderio d'indipendenza sono i motivi principali che spingono le donne alla fondazione dell'impresa. Diversamente dall'occidente, in Cina i fattori che spingono le donne a voler creare un'impresa sono quelli che vengono definiti come "teoria della spinta" ovvero, quelli strettamente legati alla sopravvivenza, quali la scarsità di guadagno, l'ambiente in cui vivono, la disoccupazione ecc.
- La capacità gestionale, di organizzazione del capitale umano, l'esperienza lavorativa, il network sociale, la competenza specifica sono fattori che permettono alle imprenditrici di raggiungere più velocemente il successo.
- Fondare un'impresa con la motivazione dell'"Opportunità" richiede un investimento più alto in termini di capitale sociale. Il ruolo di sostegno quindi passa al network familiare piuttosto che a quello sociale.
- L'ambiente sociale insieme al livello educativo stabiliscono la motivazione fondamentale della creazione dell'impresa al femminile. Non mancano però gli ostacoli, quali la discriminazione, l'inesperienza gestionale e la mancanza di capitale umano e sociale.
- La fondazione d'impresa femminile cinese ha le caratteristiche di marginalità sociale e bassa gerarchia sociale. Secondo le diverse ricerche, l'elemento principale della fondazione d'impresa secondo la teoria dell'opportunità è l'incoraggiamento, mentre, rispetto alla teoria della sopravvivenza sono le risorse delle fondatrici stesse.

- Per quanto riguarda il sistema politico cinese, al fine di promuovere la fondazione di imprese femminili, il governo dovrebbe applicare il *Gender consciousness*, prendendo come esempio il successo che tali imprese hanno avuto in occidente.

La Cina, come paese in via di sviluppo ha attualmente, un grande margine di crescita. In questo periodo di transizione, il governo dovrebbe tuttavia incoraggiare le donne alla partecipazione ai progetti economici, aiutandole ad arrivare a posizioni sociali elevate.

Le donne cinesi sono un gruppo sociale ad alta potenzialità che, se fornito dei giusti strumenti, potrebbe garantire al paese uno sviluppo economico e commerciale forse maggiore di quello attualmente in atto grazie alla perizia degli imprenditori cinesi.

Per raggiungere il livello mondiale ed adeguare il mercato, serve quindi una modifica del figura della donna.

Oggi in Cina l'imprenditoria femminile sta attraversando la prima fase di sviluppo, cercando nel contempo di aprirsi al mercato internazionale e di adeguarsi ad esso. I seguenti punti diventano quindi un paradigma fondamentale.

- Innovazione e ricerca. E' necessario, al fine di raggiungere il livello mondiale che è in continuo sviluppo, che questi campi siano sempre attivi. Le donne cinesi devono imparare ad adeguarsi velocemente ad ogni possibile cambiamento e sfruttarlo a loro vantaggio.

- Al fine di "rompere" con la tradizione che prevede una struttura aziendale di tipo familiare, le nuove imprese dovrebbero attuare programmi di aggiornamento e formazione all'estero per migliorare la capacità gestionale degli impiegati e mettere in atto una politica basata sulla meritocrazia per l'assegnazione di ruoli importanti all'interno dell'azienda.

- Creare la propria marca. La Cina è un grande paese, tuttavia, non è conosciuto al mondo per i suoi brand a differenza degli altri paesi. Le imprenditrici che vogliono diventare famose nel mondo devono quindi creare il proprio marchio e pubblicizzarlo.

La maggior parte delle imprenditrici cinesi si occupa di imprese medio-piccole e si trova quindi in una posizione di svantaggio rispetto a quelle presenti nel mercato mondiale. La concorrenza, infatti, non corre solo nel campo delle risorse naturali ed economiche, ma

anche in quello della formazione, gestione e soprattutto organizzazione del capitale umano. Nei prossimi anni, a seguito della globalizzazione, questi fattori diventeranno l'elemento chiave del successo o dell'insuccesso dell'imprenditoria femminile di tutto il mondo.

È augurabile che in futuro, le imprenditrici riescano ad inserirsi a pieno nel sistema economico globale e ad ottenere successi sempre maggiori per le loro aziende e per se stesse.

BIBLIOGRAFIA:

Chen Wenhua 陈文华, *Chuangye Xuanze de Jingjixue Fenxi* 创业选择的经济学分析 (Analisi economica delle scelte relative alla fondazione d'impresa).

http://www.zgkjcy.com/qknews.asp?new_id=1270 28 ottobre 2010.

Fei Juanhong 费涓洪 Shehui Ziben yu Nuxing Chuangye -- Shanghai 30wei Siying Qiye Nuxing Yezhu de Gean Diaocha 社会资本与女性创业 -- 上海30位私营企业女性业主的个案调查 (Capitale sociale e imprenditoria femminile -- ricerca individuale su 30 imprenditrici di Shanghai). In *Zhonghua Nuzi Xueyuan Xuebao*, 2005 n.2, pp 51-56.

Gao Xiujian 高秀娟 Nuxing Chuangyejia Geti, Zuzhi ji Huanjing Tezheng de Yanjiu Zongshu 女性创业家个体、组织及环境特征的研究综述 (Sintesi degli studi relativi alle caratteristiche individuali, organizzative e ambientali dell'imprenditoria femminile). In *Funu Yanjiu Luncong*, luglio 2009, volume 4, pp.85-90.

Guan Peilan 关培兰, *Zhongwai Nuqiyejia Fazhan Wenti Yanjiu* 中外女企业家发展问题研究 (Ricerca sui problemi di sviluppo delle imprenditrici cinesi e straniere), Wuhan, Wuhan Daxue Chubanshe, 2003.

Hu Huaimin 胡怀敏 *Zhongguo Nuxing Chuangyejia Xingwei yu Chengzhang* 中国女性创业家行为与成长 (Comportamento e Crescita delle imprenditrici cinesi), Wuhan, Zhongguo Dizhi Daxue Chubanshe, 2010.

Hu Huaimin & Xiao Jianzhong 胡怀敏&肖建忠 Butong Chuangye Dongjixia de Nuxing Chuangye Moshi Yanjiu 不同创业动机下的女性创业模式研究 (Ricerca sui modelli di imprenditoria femminile alla luce delle diverse motivazioni che ne stanno alla base). In *Jingji Wenti Tansuo* 2007, volume 8, pp.24-26, 39.

Hu Huaimin&Zhu Xuezhong 胡怀敏&朱雪忠 Chuangye Dongji, Shehui Ziben yu Nuxing Chuangye 创业动机、社会资本与女性创业 (Motivazioni alla base della

fondazione di un'impresa, capitale sociale ed imprenditoria femminile). In *Beijing Gongye Daxue Xuebao (Shehui Kexue ban)*. Agosto 2007, volume 7, numero 4, P.19.

Hu Huaimin&Zhu Xuezhong 胡怀敏&朱雪忠 Renli Ziben dui Nuxing Chuangye de Yingxiang Yanjiu 人力资本对女性创业的影响研究 (Studio dell'influenza delle risorse umane sulla fondazione di un'impresa femminile). In *Jingjisbi*, 2007, volume 4, p.68.

Li lan 李兰 *Zhongguo Nuqiyejia Shengcun Zhuangkuang Diaocha: Weishenme Tamen Gengrongyi Chenggong* 中国女企业家生存状况调查: 为什么她们更容易成功(Indagine sullo stato di sopravvivenza delle imprenditrici cinesi: perché raggiungono più facilmente il successo). 12 marzo 2003. In *Zhongguo jingji shibao*. Pubblicato in sito cinese: <http://www.china.com.cn/chinese/2003/Mar/291878.htm>.

Liu Zhongqi&Feng Xiaotian 刘中起&风笑天 Shehui Ziben Shiyuxia de Xiandai Nuxing Chuangye Yanjiu -- Yige Qianruxing Shijiao 社会资本视阈下的现代女性创业研究 -- 一个嵌入型视角(Studio sull'imprenditoria femminile moderna dal punto di vista del capital sociale -- un punto di vista incorporato. In *Shanxi Shida Xuebao (Shehui Kexueban)*, gennaio 2010, volume 37, numero 1. pp.60-63.

Luo Dongxie & Guan Peilan 罗东霞&关培兰 *Jingji Zhuanxingqi Zhongguo Nuxing Chuangyezhe Shehui Ziben yu Rongzi Zhanlue Yanjiu* 经济转型期中国女性创业者社会资本与融资战略研究(Ricerca su capitale sociale e strategia finanziaria delle imprenditrici cinese nel periodo della transizione economica). In *Keji Jinbu yu Duice*. Novembre 2008, volume 25, numero 11. P.227.

Qian Yonghong 钱永红, *Nuxing Chuangye Yixiang yu Chuangye Xingwei Jiqi Yingxiang Yinsu Yanjiu* 女性创业意向与创业行为及其影响因素研究(Ricerca su volontà e comportamento imprenditoriale femminile e sui fattori che li influenzano). (Tesi di dottorato dell'Università di Zheng jing, settembre, 2007).

Salom Paolo “Governance cinese: lui decide, lei esegue”; 8 marzo 2004, *Corriere Economia*, p. 10.

Shen Xuewu 申学武 Nannu Qiyejia Chengjiu Dongji Duibi Yanjiu 男女企业家成就动机对比研究 (Confronto tra le motivazioni al successo di imprenditori e imprenditrici). In *Zhongguo Shuiyun (Lilun ban)*, aprile 2006, volume 4, numero 4, pp.166-167.

Shi Qingqi 史清琪 *Zhongguo Nuqiyejia Fazhan Baogao 2001* 中国女企业家发展报告 2001 (Rapporto del 2001 sullo sviluppo delle imprenditrici cinesi), Beijing, Dizhi Chubanshe, 2002.

Stefanina Di Giacomo, Il concetto di capitale sociale. in *Studi/Contributions*, 2, 2006, numero 2. Pp 43-44.

Tong Ling&Chen Jin 童亮&陈劲 Nuqiyejia de Chuangye Dongji Yanjiu 女企业家的创业动机研究(Studio sulla motivazione all'imprenditoria delle imprenditrici cinesi). In *Zhongguo Dizhi Daxue Xuebao (Shehui Kexue ban)* ottobre 2004, volume 4, numero 4, pp.17-21.

Wang Chong 王冲, Nannu Qiyejia Liangxing Duihua -- Zhichang Guize Shuizuoazhu 男女企业家两性对话 -- 职场规则谁做主(Dialogo imprenditori e imprenditrici -- chi detta legge nel campo dell'impegno). In *Chengzhang Xianfeng*, 2008, volume 4.

Xiao Ke 肖可, *Jiedu Zhongguo Nulaoban* 解读中国女老板(Comprendere la figura della padrona cinese), Zhongguo Jingji Chubanshe, 2003.

Yao Xiaofang&Dai Yu 姚晓芳&代宇 Guonei Nuxing Chuangye Yanjiu Shuping 国内女性创业研究述评 (Commento sugli studi relativi all'imprenditoria femminile in Cina). In *Jingji Wenti Tansuo*, 2011, volume 1. P.96.

Zhan Jun&Zhang Zhanping 湛军&张占平 Quanchi Funu Chuangye Xianzhuang Gaishu yu Fenxi 全球妇女创业现状概述与分析(Analisi e sintesi della situazione attuale

dell'imprenditoria femminile nel mondo). In *Hebei Daxue Xuebao (Zhexue Shehui Kexue ban)*, 2007, volume 32, numero 3, pp.125-128.

Zhang Jingpeng 张京芑 *99 jie Renshenglu* 99 节人生路 (99 ostacoli sulla strada della vita), Yangguang Chubanshe, 2010.

Zhang Lili&Gao Xiujuan 张丽琍&高秀娟 *Zhongwai Nuqiyejia Chuangye Guanli yu Chuangye Jiaoyu Zhuangkuang Bijiao Yanjiu* 中外女企业家创业管理与创业教育状况比较研究(Ricerca comparata sulla situazione di gestione ed educazione imprenditoriali delle imprenditrici cinesi e straniere), in *Lilun Jie*, 2009, volume 10, <http://www.docin.com/p-35781939.html>.

财富社会，女人的时代到了(*Cai fu Shehui, Nuren de Shidai Daole*) -- “Sociale della ricchezza, è arrivata l'epoca della donna”. Dal sito disinfezione ambientale.

http://www.cneca.net/Article/201112/Article_6578_5.html, 31 dicembre 2011.

妇女创业与经济发展(Funu Chuangye yu Jingji Fazhan) -- “Imprenditoria femminile e sviluppo economico”. Dal sito:

<http://enjoy.eastday.com/eastday/lady/qg/xq/u1a2446621.html>.

海尔集团总裁杨绵绵—创业创新永远年轻 (*Haier Jituan Zongcai Yang Mianmian -- Chuangye Chuangxin Yongyuan Nianqing*): Il CEO Yang Mianmian del Gruppo Haier -- un'impresa che innova rimane sempre giovane. 14 gennaio 2011.

http://www.3158.cn/news/20110114/14/87-23308576_1.shtml.

海尔总裁杨绵绵的商界创业故事 (*Haier Zongcai Yang Mianmian de Shangjie Chuangye Gushi*) -- La storia imprenditoriale nel mondo degli affari di Yang Mianmian, il CEO del Gruppo Haier. Il sito della fondazione d'impresa personale, 7 marzo 2012.

<http://jy.hnjmxy.cn/newsinfo.aspx?id=1164>

Haier. <http://it.wikipedia.org/wiki/Haier>

“Haier, da Qingdao verso il mondo”, 2009-9-10, CRI,
<http://italian.cri.cn/861/2009/09/10/121s126141.htm>.

Zhang Yue, Il fattore femminile. *In Renmin Huabao*.
<http://www.rmhb.com.cn/chpic/htdocs/rmhb/italia/200808/news/6-1.htm>