

Le differenze etniche nel mondo del lavoro: aspetti giuridici e gestionali

Biella, 19 Novembre 2010

L'intercultura come risorsa di marketing

Simone Guercini, Università di Firenze

simone.guercini@unifi.it

Sommario

- 1 – Lavoro manageriale e imprenditoriale e ruolo della cultura
- 2 – L'intercultura come fonte di fabbisogni
- 3 – L'intercultura come risorsa per manager e imprenditori
- 4 – Nuove tendenze del contesto e prospettive

1 - Lavoro manageriale e imprenditoriale e ruolo della cultura

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Un confronto tra ruolo manageriale e ruolo imprenditoriale

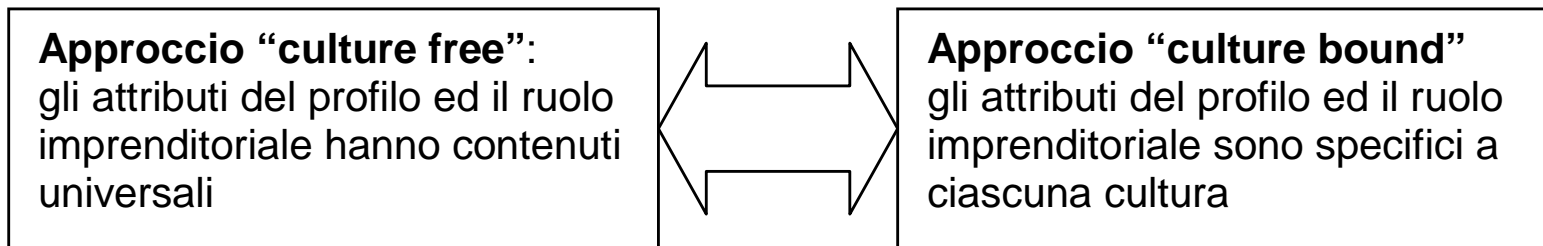
- manager: delega e competenze specialistiche
- imprenditore: governo dei processi strategici e funzioni non delegabili

Il caso del marketing: dimensione imprenditoriale e dimensione manageriale

Il contesto culturale di riferimento nei due ruoli: un focus sulla formazione della conoscenza di mercato dell'imprenditore

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Figura 3.1 – Attributi del profilo e ruolo del vertice d'impresa in una prospettiva interculturale



Fonte: nostra elaborazione

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Modelli di contesto culturale e conoscenza di mercato
nel caso del vertice imprenditoriale

MERCATO ETNICO LOCALE
(LOCAL ETHNIC MARKET)

ENCLAVE ETNICA
(ETHNIC ENCLAVE)

MINORANZA INTERMEDIARIA
(MIDDLEMAN MINORITY)

VISSUTO TRANSNAZIONALE
(TRANSNATIONAL IM)

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Modelli di contesto culturale e conoscenza di mercato
nel caso del vertice imprenditoriale

MERCATO ETNICO LOCALE
(LOCAL ETHNIC MARKET)

ENCLAVE ETNICA
(ETHNIC ENCLAVE)

MINORANZA INTERMEDIARIA
(MIDDLEMAN MINORITY)

VISSUTO TRANSNAZIONALE
(TRANSNATIONAL IM)

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Modelli di contesto culturale e conoscenza di mercato
nel caso del vertice imprenditoriale

MERCATO ETNICO LOCALE
(LOCAL ETHNIC MARKET)

ENCLAVE ETNICA
(ETHNIC ENCLAVE)

MINORANZA INTERMEDIARIA
(MIDDLEMAN MINORITY)

VISSUTO TRANSNAZIONALE
(TRANSNATIONAL IM)

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Modelli di contesto culturale e conoscenza di mercato
nel caso del vertice imprenditoriale

MERCATO ETNICO LOCALE
(LOCAL ETHNIC MARKET)

ENCLAVE ETNICA
(ETHNIC ENCLAVE)

MINORANZA INTERMEDIARIA
(MIDDLEMAN MINORITY)

VISSUTO TRANSNAZIONALE
(TRANSNATIONAL IM)

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Modelli di contesto culturale e conoscenza di mercato
nel caso del vertice imprenditoriale

MERCATO ETNICO LOCALE
(LOCAL ETHNIC MARKET)

ENCLAVE ETNICA
(ETHNIC ENCLAVE)

MINORANZA INTERMEDIARIA
(MIDDLEMAN MINORITY)

VISSUTO TRANSNAZIONALE
(TRANSNATIONAL IM)

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Il caso dell'evoluzione del profilo dell'impresa cinese a Prato

L'impresa cinese nel contesto pratese ha visto una evoluzione che proveremo ad illustrare riconoscendo **tre fasi**:

(1) **anni ottanta fino al 1994/95**

(2) **seconda metà anni novanta fino al 2002/2003**

(3) **dal 2004 ad oggi**

Caratteri fondamentali e relazione interetnica:

(a) **industrie diverse** (confezione vs tessile)

(b) **“supply channel” diverso** (fast fashion vs programmato)

(c) **contesti diversi** (distretto vs ethnic enclave)

(d) percezione “doppia minaccia cinese” da parte dei “nativi”

Implicazioni di marketing imprenditoriale e business marketing

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

I modelli per la profilazione dei contesti culturali nazionali:

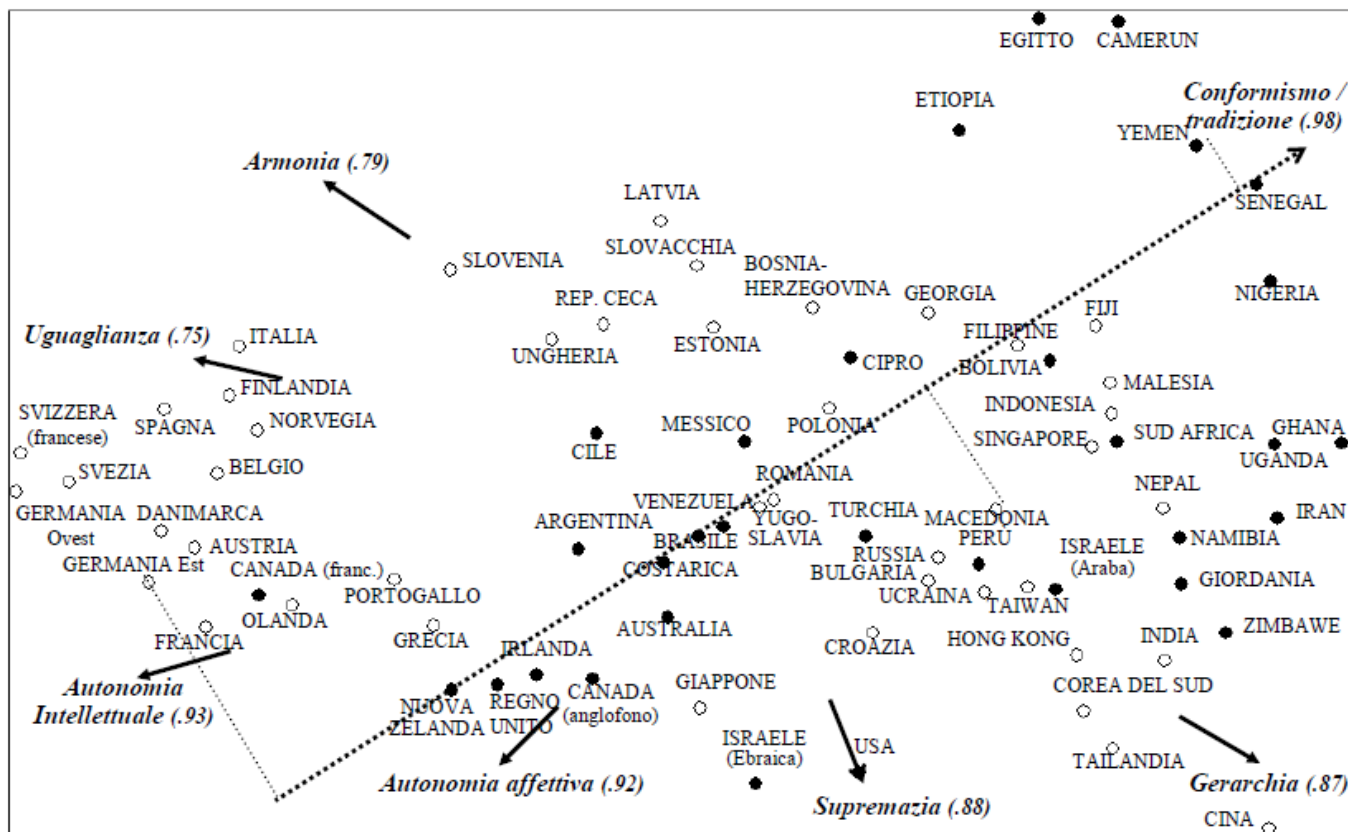
(1) Hofstede

(2) Schwartz

(3) Globe

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Figura 2.1 – Mappa degli orientamenti culturali di Schwartz



Fonte: Schwartz (2008)

Lavoro imprenditoriale e manageriale e ruolo della cultura

Tabella 2.3 – Dimensioni culturali e aree geografiche nel modello Globe

	Elevato	Basso
<i>Avversione al rischio</i>	EU Tedesca, Nord EU	EU Orientale, America Latina, Medioriente
<i>Distanza dal potere</i>	Nessun cluster	Nord EU
<i>Collettivismo sociale</i>	Nord EU, Asia Confuciana	EU Tedesca, America Latina, EU Latina
<i>Collettivismo all'interno del gruppo</i>	Asia Confuciana, EU Orientale, America Latina, Medioriente, Asia Meridionale	Anglosassoni, EU Tedesca, Nord EU
<i>Uguaglianza uomo/donna</i>	EU Orientale, Nord EU	Medioriente
<i>Capacità di farsi valere</i>	EU Orientale, EU Tedesca	Nord EU
<i>Orientamento al futuro</i>	EU Tedesca, Nord EU	EU Orientale, America Latina, Medioriente
<i>Orientamento al profitto</i>	Anglosassoni, Asia Confuciana, EU Tedesca	EU Orientale, America Latina
<i>Propensione natura umana</i>	Asia Meridionale, Africa Sub-Sahariana	EU Tedesca, EU Latina

Fonte: adattamento da House *et al* (2004)

2 – L'intercultura come fonte di fabbisogni

L'intercultura come fonte di fabbisogni

La problematica interculturale nella prospettiva del manager e dell'imprenditore implica in primo luogo il superamento di una "distanza psichica"

Si consideri, con riferimento al marketing, i seguenti temi:

- (A) Il problema della equivalenza nella **ricerca di mercato**
- (B) Efficacia dei processi di **comunicazione** (esempio, dell'advertising)
- (C) Conduzione dei processi di **negoziazione** da parti di culture diverse

L'intercultura come fonte di fabbisogni

Tabella 4.1 – Orientamenti di ricerca in prospettiva multiculturale

Titolo	Obiettivi di ricerca culturale	Tipo di studio	Approccio verso similarità e differenze culturali	Questioni di base	Principali aspetti metodologici
<i>Parochial Research</i>	Studi focalizzati su una singola cultura	Studi di management nazionale	Assunzione di similarità	Qual è il comportamento delle persone e delle organizzazioni? Lo studio è applicabile in ambito mono-culturale; e' inoltre assunta la sua applicabilità anche in ambiti culturali diversi.	Metodologie tradizionali
<i>Ethnocentric Research</i>	Studi su un'altra cultura	Replicazione in culture estere di studi di management nazionale	Ricerca di similarità	Possiamo usare le teorie nate in un dato paese anche in altri paesi? La teoria, applicabile all'organizzazione nella cultura A , può essere estesa nella cultura B?	Standardizzazione e traslazione
<i>Polycentric Research</i>	Studi su molte culture diverse	Studi singolarmente applicati ad organizzazioni in specifiche culture estere	Ricerca di differenze	Qual è il modello delle relazioni organizzative nel paese A? Come vengono gestiti i dipendenti nel paese A?	Descrizione
<i>Comparative Research</i>	Studi comparativi fra culture diverse	Studi che confrontano organizzazioni in diverse culture estere	Ricerca sia di similarità sia di differenze	Come sono gli stili gestionali? Sono simili o diversi tra culture? Quali teorie permangono in culture diverse e quali no?	Equivalenza
<i>Geocentric Research</i>	Studi di management internazionale	Studi su organizzazioni multinazionali	Ricerca di similarità	Come funzionano le compagnie multinazionali?	Dispersione geografica
<i>Synergistic Research</i>	Studi di management interculturale	Studi di interazione interculturale in ambito lavorativo	Uso di similarità e differenze come risorsa	In un'organizzazione nazionale o internazionale come può essere gestita l'interazione interculturale? All'interno di un'organizzazione, come possono essere creati strutture e processi in grado di funzionare effettivamente con i membri di tutte le culture?	Modelli di interazione e processi integrati

Fonte: traduzione e adattamento da Reiche e Harzing (2007).

L'intercultura come fonte di fabbisogni

Tabella 4.4 – *Categorie di equivalenza per le ricerche interculturali*

Equivalenze concettuali	Equivalenze funzionali
<i>Equivalenze di traduzione</i>	<i>Equivalenze di misurazione</i>
- equivalenza lessicale	- equivalenza percettiva
- equivalenza idiomatica	- equivalenza metrica
- equivalenza sintattico-grammaticale	- equivalenza di calibratura
- equivalenza esperienziale	- equivalenza temporale
<i>Equivalenze di campionamento</i>	<i>Equivalenze nella raccolta dei dati</i>
- equivalenza di unità campionaria	- equivalenza nella cooperazione dei rispondenti
- equivalenza di struttura campionaria	- equivalenza nella raccolta dati
- equivalenza di selezione campionaria	- equivalenza nello stile di risposta

Fonte: traduzione e adattamento da Usunier e Lee (2005).

L'intercultura come fonte di fabbisogni

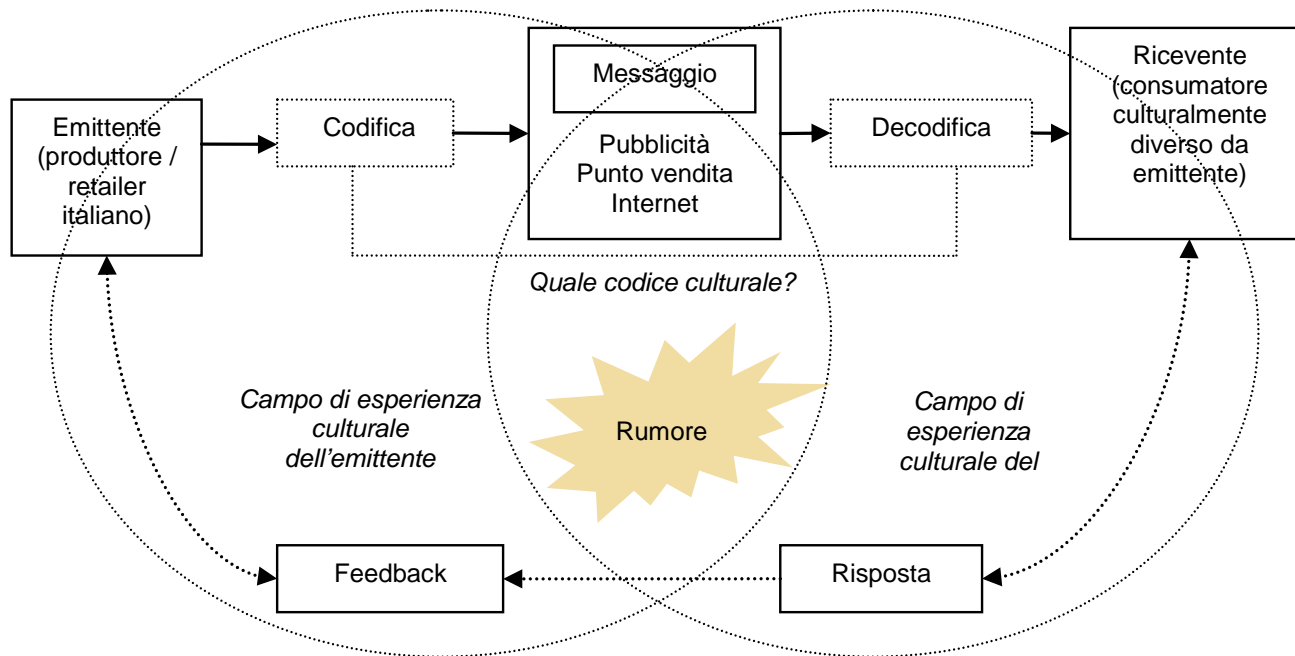
Tabella 4.3 - Approcci di tipo emic ed etic nelle ricerche di marketing.

Approccio Emic	Approccio Etic
Studia il comportamento da un punto di vista interno al sistema culturale osservato.	Studia il comportamento da un punto di vista esterno al sistema culturale osservato.
Esamina soltanto una cultura alla volta.	Esamina e compara culture diverse.
La struttura è “scoperta” dal ricercatore.	La struttura è “creata” dal ricercatore.
I criteri di analisi sono relativi alle caratteristiche interne.	I criteri di analisi sono considerati assoluti o universali.

Fonte: traduzione e adattamento da Berry (1969), p. 123.

L'interculturalità come fonte di fabbisogni

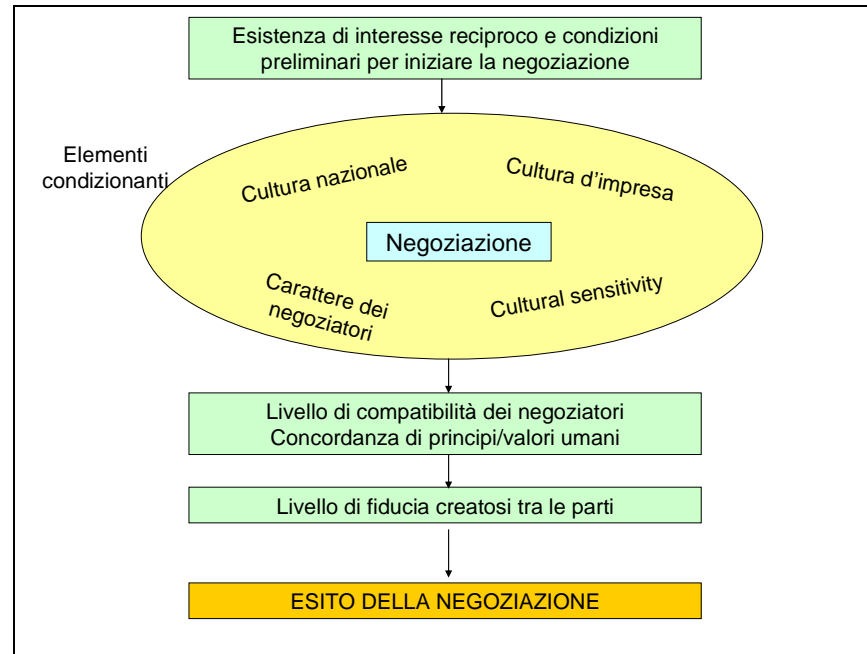
Figura 4.3 – Schema del processo di comunicazione con adattamento al contesto interculturale nei mercati di consumo



Fonte: nostro adattamento da Kotler et al. (2001).

L'interculturale come fonte di fabbisogni

Figura 6.2 – Elementi che condizionano la negoziazione tra le imprese



Fonte: adattato da Ghauri, Usunier, 2003: 83

3 – L'intercultura come risorsa per manager e imprenditori

L'intercultura come risorsa per manager e imprenditori

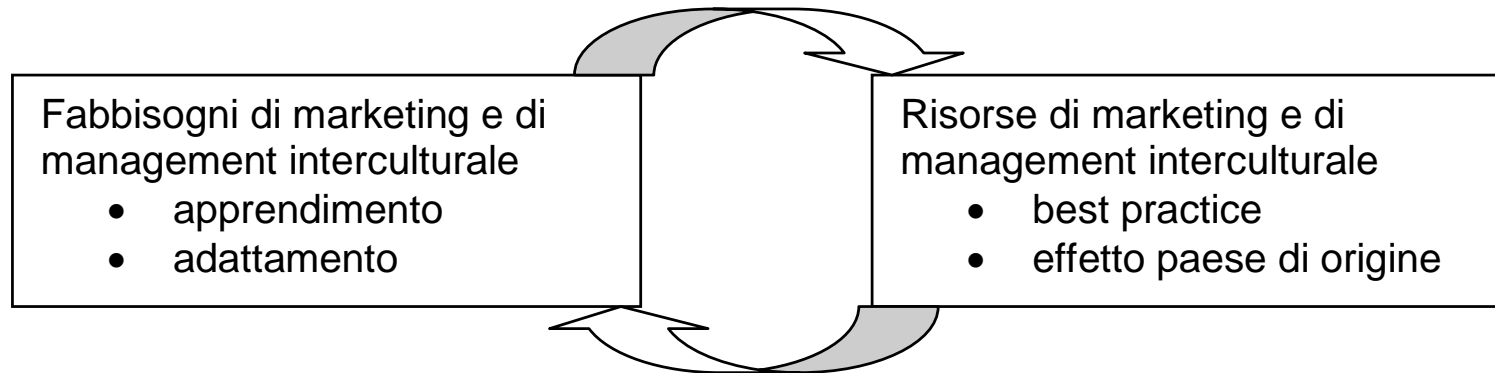
per **risorse di marketing interculturale** si intendono quei concetti e quelle prassi di marketing che traggono origine e sviluppo dal contesto locale (orientamenti di fondo e *best practices*)

si considerino le “**scuole di marketing**”, corrispondenti alla cultura espressa e radicata in un contesto (aziendale ma anche accademico e consulenziale) di una definita realtà nazionale e/o regionale; esempi:

- (A) “scuola americana”
- (B) “scuola europea”
- (C) “esperienze di marketing asiatico”

L'intercultura come risorsa per manager e imprenditori

Figura 1.1 – Marketing e management interculturale come fonte di fabbisogni e di risorse



Fonte: nostra elaborazione

L'intercultura come risorsa per manager e imprenditori: il caso dei formati del retail

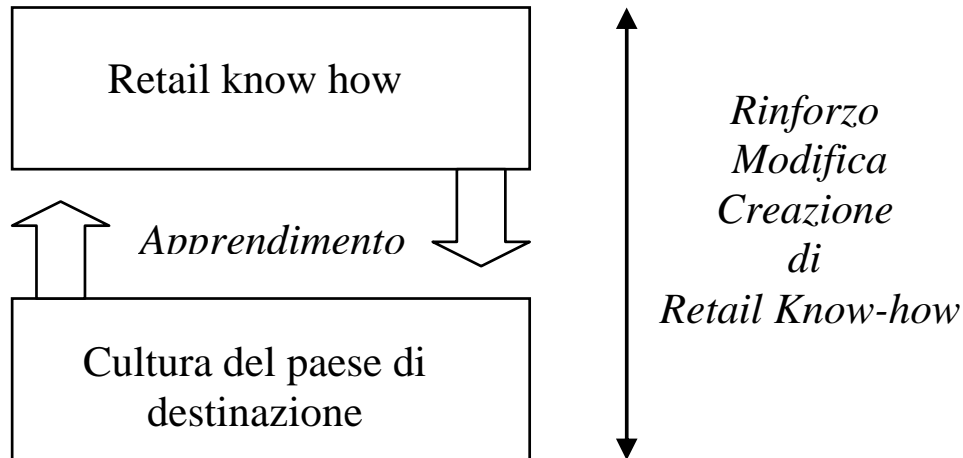
Figura 5.3. Gli effetti dell'internazionalizzazione per il paese ospitante: un rapporto biunivoco con la cultura



Fonte: nostra elaborazione

L'interculturale come risorsa per manager e imprenditori: il caso dei formati del retail

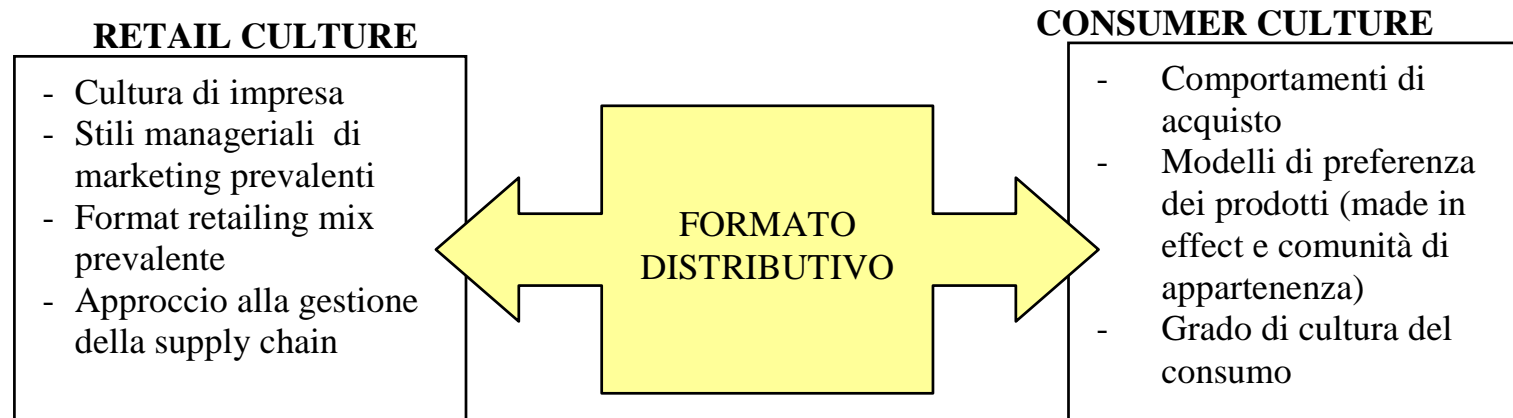
Figura 5.4. Il know-how del distributore e la cultura: la rilevanza del processo di apprendimento



Fonte: nostra elaborazione da Goldman (2001)

L'interculturale come risorsa per manager e imprenditori: il caso dei formati del retail

Figura 5.5. Retail culture e consumer culture: il formato come elemento di raccordo



Fonte: nostra elaborazione

L'interculturale come risorsa per manager e imprenditori: il caso dei formati del retail

Figura 5.1. I temi del rapporto formato distributivo - marketing interculturale



Fonte: nostra elaborazione

4 – Nuove tendenze del contesto e prospettive

Nuove tendenze del contesto e prospettive

L'impatto dei nuovi equilibri economici, commerciali e finanziari sulla generazione del contesto interculturale prodottosi negli ultimi anni e sulle condizioni del lavoro manageriale e imprenditoriale

Il bilanciamento tra gli oneri connessi alla dimensione dei fabbisogni e le possibilità implicite nello sviluppo di risorse interculturali

Il ruolo dell'ambiente Internet per una nuova ipotesi di convergenza e nella produzione di uno specifico contesto culturale dai processi di comunicazione online